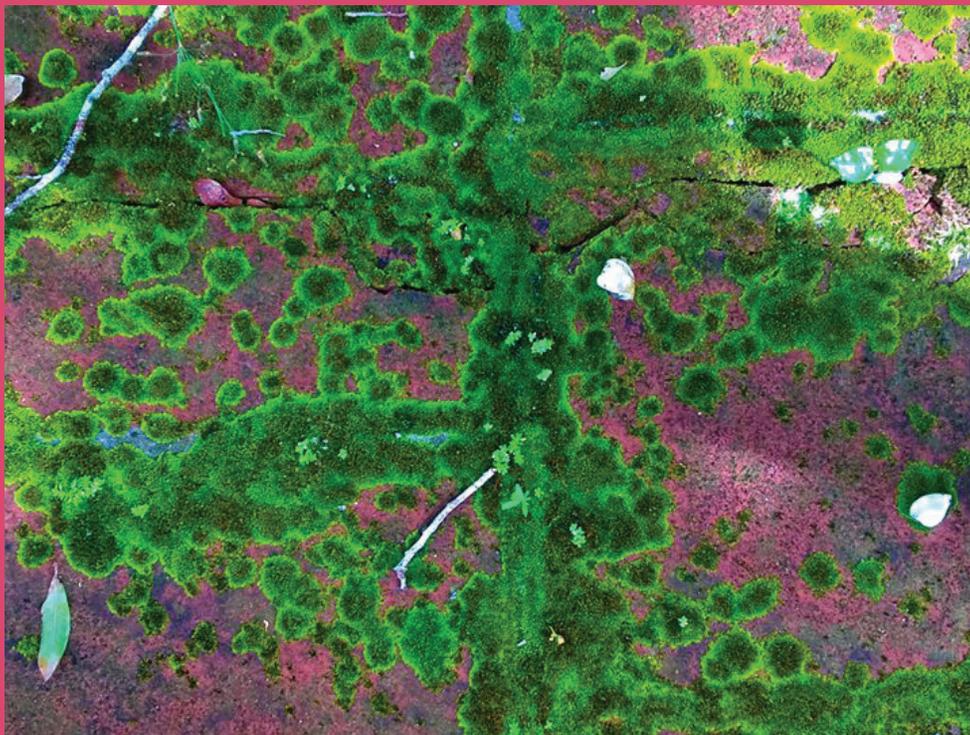


O&S

organizações
& sociedade

76





A revista *Organizações & Sociedade (O&S)* é uma publicação trimestral que tem como propósito disseminar a produção de conhecimento em Administração e áreas afins. Os artigos publicados configuram um amplo espectro epistemológico e com ênfase em relevante densidade teórica e metodológica. Ao lado de artigos alinhados com o *mainstream*, abre significativo espaço para artigos localizados na fronteira do conhecimento, acolhendo temáticas não convencionais. A revista contempla artigos sobre organizações públicas, privadas e do terceiro setor, que abrangem a inter, multi e transdisciplinaridade, articulando dialeticamente as organizações no contexto de compreensão da sociedade contemporânea.

Editora Executiva

Ariadne Scalfoni Rigo

Editor Executivo

Sandro Cabral

Secretária Executiva

Tamires Lordelo

Logomarca O&S

Rosa Ribeiro (Cateto Design)

B. F. Maia Neto

Projeto Gráfico

Boaventura F. Maia Neto

Editoração Eletrônica

IBEPES - Flávia Vianna

Revisão e normalização

IBEPES - Thaisa Socher

Capa

Fotografia de Iago Itã Almeida Pereira

Indexadores e Diretórios:

Catálogo Latindex - Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Directorio Latindex - Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

DOAJ - Directory of Open Access Journals

e-revist@s - Plataforma Open Access de Revistas Científicas Electrónicas Españolas y Latinoamericanas

Periódicos CAPES - Portal Brasileiro da Informação Científica

Periódicos Eletrônicos da UFBA

SCIELO - Scientific Electronic Library Online

Redalyc - Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe

SPELL - Scientific Periodicals Electronic Library

Sumarios.org - Sumários de Revistas Brasileiras

Ulrich's Periodicals Directory

Organizações & Sociedade: O&S / Universidade Federal da Bahia, UFBA : Núcleo de Pós-graduação em Administração, NPGA/Editora da Universidade Federal da Bahia, EDUFBA. - vol.1, n. 1 (1993)- . - Salvador: UFBA: NPGA/EDUFBA, 1993-
v. il. : 26cm

Trimestral, 2005-
Quadrimestral, (1997 - 2004).
Semestral (1993 - 1996).
ISSN 1413-585x

1. Administração - Periódicos. 2. Organizações - Periódicos.
I. Universidade Federal da Bahia. Núcleo de Pós-graduação em Administração, NPGA/Editora da Universidade Federal da Bahia, EDUFBA. II. Título: O&S

CDD 658



A revista O&S está licenciada sob a Licença Creative Commons Attribution 4.0 em todos os trabalhos publicados, exceto quando houver indicação específica de detentores de direitos autorais.

Conselho Editorial

Alexandre Carrieri - Universidade Federal de Minas Gerais-UFMG. Belo Horizonte/MG/Brasil
André Carvalho - Universidade Federal do Rio de Janeiro-UFRJ. Rio de Janeiro/RJ/Brasil
Anielson Barbosa da Silva - Universidade Federal de Paraíba-UFPB. João Pessoa/PB/Brasil
Decio Zylbersztajn - Universidade de São Paulo-USP. São Paulo/SP/Brasil
Eugene Enriquez - Université Paris VII. Paris/FR
Fabio Chaddad - University of Missouri. Missouri/EUA
Graziela D.Alperstedt - Universidade do Estado de Santa Catarina-UDESC. Florianópolis/SC/Brasil
Jean Louis Laville - Conservatoire National des Arts et Métiers/CNAM. Paris/França
Mozar Brito - Universidade Federal de Lavras-UFLA. Lavras/MG/Brasil
José Antonio Gomes de Pinho Universidade Federal da Bahia - UFBA. Salvador/BA/Brasil
Omar Aktouf - École des Hautes Études Commerciales-HEC. Montreal/Canada
Osmar Siena - Universidade Federal de Rondônia-UNIR. Porto Velho/RO/Brasil
Otávio R. Medeiros - Universidade de Brasília-UnB. Brasília/DF/Brasil
Pedro Lincoln Mattos - Universidade Federal de Pernambuco-UFPE. Recife/PE/Brasil
Peter Spink - Fundação Getulio Vargas-EAESP/FGV. São Paulo/SP/Brasil
Reginaldo Souza Santos - Universidade Federal da Bahia-UFBA. Salvador/BA/Brasil
Renato Sproesser - Universidade Federal do Mato Grosso do Sul/UFMS. Campo Grande/MT/Brasil
Ricardo C. Gomes - Universidade de Brasília - UnB. Brasília/DF/Brasil
Roberto Fachin - Universidade Federal do Rio Grande do Sul-UFRGS. Porto Alegre/RS/Brasil
Sandro Cabral - Universidade Federal da Bahia - UFBA. Salvador/BA/Brasil
Sérgio G. Lazzarini - Instituto de Ensino e Pesquisa-Insper. São Paulo/SP/Brasil
Sylvia Constant Vergara - Fundação Getulio Vargas-EBAPE/FGV. Rio de Janeiro/RJ/Brasil
Tânia Fischer - Universidade Federal da Bahia-UFBA. Salvador/BA/Brasil

Comitê de Avaliadores 2015

Airton Cardoso Caçado (UFT)
Alceu Camargo Junior (USP)
Alessandro Enoque (UFU)
Alexandre Carrieri (UFMG)
Alexnaldo Rodrigues (UFBA)
Allan Claudius Barbosa (UFMG)
Almiralva Gomes (UESB)
Amon de Barros (UFMG)
Ana Claudia Capella (UNESP)
André Luiz Maranhão Souza Leão (UFPE)
André Torres Urdan (UNINOVE)
Andréa Vasconcelos Carvalho (UFRN)
Andrea Oltramari (UFRGS)
Andrea Ventura (UFBA)
Anielson Barbosa da Silva (UFPB)
Antonio Virgílio Bittencourt Bastos (UFBA)
Antônio Domingos Padula (UFRGS)
Antonio Eduardo de Albuquerque Junior (FIOCRUZ)
Antonio Francisco Silva Jr (UFBA)
Antonio Gelis Filho (FGV)
Armando Alexandre de Castro (UFRB)
Armindo dos Santos de Sousa Teodósio (PUC-MINAS)
Ary José Junior (USP)
Bernardo Buarque de Hollanda (FGV-RJ)
Bruno de Paula Rocha (UFABC)
Camilo Aggio (UFBA)
Carlos Leonardo Klein Barcelos (UnB)
Carlos Melo (INSPER)
Cecilia Bergamini (FGV-EAESP)
Christiano França da Cunha (UNIMEP)
Christina Andrews (UNIFESP)
Cicero Roberto Pereira (UFPB)
Cintia Rodrigues Medeiros (UFU)
Claudia Cristina Bitencourt (Unisinos)
Cristina Amélia Carvalho (UFRGS)
Dale Krane (Universidade de Nebraska - Omaha)
Daniela de Carvalho (UFRPE)
Dany Flávio Tonelli (UFL)
Denilson Bandeira Coelho (UNB)
Denise Clementino de Souza (UFPE/CAA)
Diógenes Bido (Universidade Presbiteriana Mackenzie)
Diogo Helal (UFPB)
Dirceu da Silva (UNINOVE)
Eduardo Diniz (FGV)
Elinaldo Leal Santos (UESB)
Elisa Ichikawa (UEM)
Elizabeth Loiola (UFBA)
Eloise Helena Dellagnelo (UFSC)
Eloisio Souza (UFES)
Eloy Eros Nogueira (UNIVERSIDADE POSITIVO)
Elsa Kraychete (UFBA)
Ernani Coelho Neto (UFBA)
Evaldo Sampaio da Silva (UNB)
Fabiana Besen Santos (IFSC)
Fabiane Louise Bitencourt (Governo do Estado da Bahia)
Fabio Ferreira (UFBA)
Fábio Klein (FGV-SP)
Fabio Vizeu (UNIGRANRIO)

Fernando Lefevre (USP)
 Fernando Luiz Viana (UNIFOR)
 Fernando Tenório (EBAPE/FGV)
 Filipe Sobral (FGV)
 Flávia de Souza Costa Neves Cavazotte (IAG/PUC-Rio)
 Francisco Marton Gleuson Pinheiro (UNEB)
 Gazi Islam (INSPER)
 Gilberto Wildberger de Almeida (UFBA)
 Graziela Alperstedt (UDESC)
 Hironobu Sano (UFRN)
 Irene Troccoli (Universidade Estácio de Sá)
 Isabella Vasconcelos (FGV-EBAPE)
 Isleide Fontenelle (Fundação Getúlio Vargas, EAESP)
 Jairo Dornelas (UFPE)
 Janice Janissek (UFBA)
 Jean Henrique Costa (UERN)
 José Arimatés de Oliveira (UFRN)
 José Celio de Andrade (UFBA)
 José Maria Nóbrega Júnior (UFCG)
 Jose Antonio Gomes de Pinho (UFBA)
 José Raimundo Cordeiro Neto (UNIVASF)
 José Roberto Pereira (UFLA)
 Joyce Mariella Cavalcanti (UFBA)
 Júlio César Casarin Barroso Silva (Unifesp)
 Kettle Paes (UFSC)
 Ladislau Dowbor (PUC-SP)
 Lauro Pinheiro (UFBA)
 Leonardo Secchi (UESC)
 Letícia Maia (Banco Central)
 Lidiane Carvalho (UNIRIO)
 Liliane Furtado (FGV-RJ)
 Lindomar Pinto da Silva (UNIFACS)
 Luciana de Oliveira Miranda Gomes (UnB)
 Luciana Mesquita Ferreira (INSPER)
 Luciana Rodas Vera (UFMG)
 Ludmilla Montenegro (UFS)
 Luiz Carlos Honório (UNIHORIZONTES)
 Luz Fernandes (UFBA)
 Manuel Portugal Ferreira (UNINOVE)
 Marcello Zapelini (UDESC)
 Marcelo da Silveira Campos (UFGD)
 Marcelo de Rezende Pinto (PUC-MG)
 Marcelo Gattermann Perin (PUC-RS)
 Márcio Simeone Henriques (UFMG)
 Marco Aurélio Marques Ferreira (UFV)
 Marcus Alban Suarez (UFBA)
 Marcus Vinícius Peinado Gomes (FGV-EAESP)
 Maria Ceci Misoczky (UFRGS)
 Maria Elisabete Pereira dos Santos (UFBA)
 Maria das Dores Guerreiro (ISCTE-IUL)
 Maria Luisa Teixeira (Mackenzie)
 Maria Priscilla Kreitlon (UNICAMP)
 Maria Regina Baracuhy Leite (UFPB)
 Maria-Fatima Santos (UC Berkeley)
 Marta Ferreira Santos Farah (FGV-SP)
 Mauro Cardoso Simões (UNICAMP)
 Monica Aparecida Da Rocha (UFT)
 Mozart José de Brito (UFLA)
 Neusa Rolita Cavedon (UFRGS)
 Nobuiuki Costa Ito (USP)
 Norberto Hoppen (UNISINOS)
 Núbia Cristina da Silva (UFMG)
 Pablo Aurélio Monje-Reyes (Universidad Alberto Hurtado)
 Pamela Brandão (UFRN)
 Paulo Du Pin Calmon (UnB)
 Paulo Ferraresi Pegino (UNICESUMAR)
 Pedro Bendassolli (UFRN)
 Rebeca Grangeiro (UFCA)
 Rebecca Neaera Abers (UnB)
 Reed Elliot Nelson (UNINOVE)
 Regina Silvia Viotto Monteiro Pacheco (FGV-SP)
 Reginaldo Souza Santos (UFBA)
 Renata Rossi (UFBA)
 Ricardo Alonso Gonzalez (UFBA)
 Ricardo Gomes (UnB)
 Ricardo Coutinho Mello (UFBA)
 Robert Wilson (University of Texas at Austin)
 Rodrigo de Souza Filho (UFJF)
 Rogério Mâsih (UFC)
 Sandro Trescastro Bergue (UFRGS)
 Sonia Gondim (UFBA)
 Sueli Goulart (UFRGS)
 Suely Mara Vaz Guimarães de Araújo (Unb)
 Taisa Dias (UNISUL)
 Takeyoshi Imasato (UFRGS)
 Tatiane Paschoal (UnB)
 Thiago Dias Pimentel (UFRN)
 Thomaz Wood Jr (FGV)
 Tomás Guimarães (UnB)
 Uajará Pessoa Araújo (UFLA)
 Valderí Alcântara (UFLA)
 Valdir Fernandes (UTFPR)
 Valentina Gomes Haensel Schmitt (EBAPE/FGV)
 Vânia Gisele Bessi (FEEVALE)
 Vera Lúcia Mendes (UFBA)
 Victor Corrêa Silva (PUC-MG)
 Vinicius Andrade Brei (UFRGS)
 Viviane Salazar (UFPE)
 Walid Abbas El Aouar (UnP)
 Walter Meucci Nique (UFRGS)
 Wesley Xavier (UFV)
 Wilson Aparecido Costa de Amorim (USP)
 Yákara Leite (UFERSA)

SUMÁRIO – VOL 23 / N° 76

O “SAGRADO INSTITUÍDO” E OS “DEUSES SONHADOS”:
ORGANIZAÇÃO MISSIONÁRIA E OUTRAS METÁFORAS

ORGANIZACIONAIS

Jacqueline Florindo Borges
Alessandro Gomes Enoque
Alex Fernando Borges

15

PARA ALÉM DOS CRITÉRIOS ECONÔMICOS DO TRABALHO
DE BAIXA RENDA NO BRASIL

André Luis Silva
Maria Ester de Freitas

37

CONTRIBUIÇÕES DO ORGANIZAR (*ORGANIZING*) PARA OS
ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

Márcia de Freitas Duarte
Rafael Alcadipani

57

A AGÊNCIA A PARTIR DA TEORIA ATOR-REDE: REFLEXÕES
E CONTRIBUIÇÕES PARA AS PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO

Patricia Kinast De Camillis
Camilla Zanon Bussular
Claudia Simone Antonello

73

A HERMENÊUTICA CRÍTICA E ESTUDOS EM MARKETING:
APROXIMAÇÕES E POSSIBILIDADES

Marcelo Ferreira Viana
Américo Pierangeli Costa
Mozar José de Brito

92

O QUE É LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL?

Luciano Rossoni

110

SOCIALIZAÇÃO E AFETIVIDADE NO PROCESSO DE
INCLUSÃO DIGITAL: UM ESTUDO ETNOGRÁFICO

Larissa Medianeira Bolzan
Mauri Leodir Löbler

130

ARTICULAÇÃO POLÍTICA NA AVALIAÇÃO DA INCLUSÃO
FINANCEIRA PROMOVIDA PELO BANCO CENTRAL DO
BRASIL

Marcelo Machado Teixeira de Andrade
Eduardo H. Diniz

150

THE “INSTITUTED SACRED” AND THE “DREAMED GODS”:
MISSIONARY ORGANIZATION AND OTHER ORGANIZATION

METAPHORS

Jacqueline Florindo Borges
Alessandro Gomes Enoque
Alex Fernando Borges

15

TO BEYOND THE ECONOMIC CRITERIONS OF THE
LOW-WAGE WORK IN BRAZIL

André Luis Silva
Maria Ester de Freitas

37

CONTRIBUTIONS OF ORGANIZING FOR ORGANIZATIONAL
STUDIES

Márcia de Freitas Duarte
Rafael Alcadipani

57

THE AGENCY IN THE PERSPECTIVE OF THE ACTOR
NETWORK THEORY: REFLECTIONS AND CONTRIBUTIONS
TO MANAGEMENT RESEARCH

Patricia Kinast De Camillis
Camilla Zanon Bussular
Claudia Simone Antonello

73

THE CRITICAL HERMENEUTICS AND STUDIES IN
MARKETING: APPROACHES AND POSSIBILITIES

Marcelo Ferreira Viana
Américo Pierangeli Costa
Mozar José de Brito

92

WHAT IS ORGANIZATIONAL LEGITIMACY?

Luciano Rossoni

110

SOCIALIZATION AND AFFECTION IN DIGITAL INCLUSION
PROCESS: AN ETHNOGRAPHIC STUDY

Larissa Medianeira Bolzan
Mauri Leodir Löbler

130

POLITICAL ARTICULATION FOR EVALUATING THE
FINANCIAL INCLUSION PROMOTED BY THE
CENTRAL BANK OF BRAZIL

Marcelo Machado Teixeira de Andrade
Eduardo H. Diniz

150

Editorial



Caras Leitoras e Caros Leitores,

Iniciamos o número 76 da revista *Organizações & Sociedade*, primeiro número do ano de 2016, com dois anúncios. Primeiramente, agradecemos sinceramente ao colega Antônio Sérgio Araújo Fernandes que em abril de 2014 aceitou o desafio de assumir as responsabilidades pertinentes ao trabalho árduo de editoria de uma das revistas mais importantes no campo da Administração no Brasil. Desejamos toda a sorte do mundo ao nosso colega Antônio Sérgio que nos deixa para assumir outro importante desafio na Vice-Coordenação do Núcleo de Pós-Graduação em Administração da UFBA. Em segundo lugar a partir do segundo número de 2016, a equipe de editoria da O&S sofrerá novas transformações com a saída do colega Sandro Cabral que parte para novos desafios acadêmicos incompatíveis com a função de Editor Executivo da O&S. Durante quase dois anos de convivência experimentamos momentos únicos de muita dedicação, trabalho e partilha de saberes na Equipe Editorial da O&S. Embora não ocupando formalmente funções de editoria na O&S, Antônio Sergio e Sandro permanecerão como apoiadores incondicionais da O&S.

Este primeiro número apresenta também a relação atualizada dos avaliadores que, em 2015, contribuíram para que os artigos que passaram em desk review fossem avaliados. No último ano, a O&S mobilizou mais de 160 avaliadores que, a nosso ver, merecem recorrentemente nossos agradecimentos e atenção ao trabalho empreendido. Digno de nota é a ampliação do corpo de avaliadores da O&S o que ajuda a diminuir a carga de nossos colaboradores cativos. Agradecemos também aos autores que confiam no trabalho do corpo editorial da O&S e, claro, no seu processo de avaliação. A todos os autores, obrigado por nos permitir alcançar a marca de 573 artigos publicados desde sua primeira edição em 1993 até a última edição de 2015, o número 75 do volume 22.

Como ressaltado no último editorial, o ano de 2016 será marcado por novos desafios que a O&S terá que enfrentar. Um deles diz respeito às restrições orçamentárias que já se impõem. Neste quesito, novamente reforçamos a importância da parceria com o IBEPES e seu constante suporte técnico e financeiro.

Como de costume, este primeiro número de 2016 contempla uma variedade de temáticas e de reflexões pertinentes à O&S. Ressaltamos também a variedade de instituições as quais os autores que contribuem com este número estão vinculados, tais como: FACIP/UFU; EAESP/FGV; EA/UFRGS; UNILAVRAS; UFLA; UniGranRio; UFSM; Faculdade Cenecista de Osório e o Banco Central do Brasil.

O primeiro artigo intitulado "O 'Sagrado Instituído' e os 'Deuses Sonhados': Organização Missionária e Outras Metáforas Organizacionais" de autoria de Jacqueline Florindo Borges, Alessandro Gomes Enoque e Alex Fernando Borges analisa imagens organizacionais presentes no imaginário de proprietários-gestores de organizações que comercializam artigos religiosos de religiões tais como a católica, espírita, evangélica e a umbanda. Os autores exploram as relações entre pensamento, linguagem e ação do sagrado sobre o profano, apresentando as representações que se expressam na experiência religiosa.

André Luis Silva e Maria Ester de Freitas, no segundo artigo desta edição da O&S, questionam "O que sabemos sobre o trabalho e o trabalhador de baixa renda no Brasil?". Intitulado "Para além dos Critérios Econômicos do Trabalho de Baixa Renda no Brasil" o artigo nos leva a refletir sobre as limitações dos critérios notadamente econômicos para responder a esta questão e para o debate sobre o trabalho de baixa renda dentro do campo dos estudos organizacionais brasileiros.

Em “Contribuições do Organizar (*Organizing*) para os Estudos Organizacionais”, Márcia de Freitas Duarte e Rafael Alcadipani, apoiados no pensamento pós-moderno, provocam a discussão acerca dos processos de organizar. Ao que a primeira vista pode parecer uma discussão já bastante debatida em estudos organizacionais, os autores lançam um novo olhar sobre as organizações e seus fenômenos compreendidos como resultados de processos heterogêneos contínuos e precários que, por estarem em constante produção, geram uma aparente estabilidade. Os autores finalizam o texto apresentando reflexões em termos de ensino e pesquisa.

O quarto artigo desta edição 76, intitulado “A Agência a partir da Teoria Ator-Rede: reflexões e contribuições para as pesquisas em Administração” dos autores Patrícia Kinast De Camillis, Camilla Zanon Bussular e Claudia Simone Antonello enfatiza a noção de agência dos atores (actantes). A partir da TAR e na sua concepção de não-dicotomização entre os elementos humanos e não-humanos, o intuito dos autores é discutir contribuições da TAR para os estudos organizacionais no que se refere a agência relacionada ao não-humano, sem menosprezar o humano e com um olhar atento às relações.

O quinto artigo, na forma de ensaio, de autoria de Marcelo Ferreira Viana, Américo Pierangeli Costa e Mozar José de Brito, intitulado “A Hermenêutica Crítica e Estudos em Marketing: Aproximações e Possibilidades” contribui para a reflexão sobre a formação, geração e evolução do conhecimento em Marketing sob a luz da Hermenêutica Crítica. Trata-se de uma análise em que os autores vislumbram novas possibilidades de estudos críticos no campo dos estudos sobre marketing. Ao longo do texto, argumentos sobre a abordagem epistemológica da hermenêutica crítica fornecem um arcabouço teórico-metodológico para o avanço dos estudos críticos em marketing e como um caminho para a reflexão crítica no ensino do marketing.

Luciano Rossoni, no ensaio “O que é Legitimidade Organizacional?”, revisita o conceito de legitimidade organizacional resgatando seu caráter estrutural e elucidando seu vínculo com os princípios mais enraizados na sociedade. O autor levanta as origens do conceito, desenvolve definições acerca de seu uso e apresenta diferentes dimensões sobre o conceito ao longo do texto. O autor finaliza o artigo apontando implicações da legitimidade para a sobrevivência e desempenho organizacional.

No sétimo e penúltimo texto da edição, “Socialização e Afetividade no Processo de Inclusão Digital: Um Estudo Etnográfico” de autoria de Larissa Medianeira Bolzan e Mauri Leodir Löbler, amparados num estudo etnográfico e nas evidências da evolução tecnológica e na atual produção científica sobre inclusão digital, apresentam os bastidores do processo de inclusão digital. O texto compreende a descrição do processo de aprendizagem sobre as tecnologias de informação e comunicação, a identificação de fatores que implicam no processo e a verificação dos efeitos individuais no processo de inclusão digital.

O último artigo, de autoria de Marcelo Machado Teixeira de Andrade e Eduardo Henrique Diniz, denominado “Articulação política na avaliação da inclusão financeira promovida pelo Banco Central do Brasil”, analisa – a partir de um rigoroso estudo de caso no Banco Central do Brasil – a relação entre (i) as atividades de articulação política desenvolvidas para a obtenção dos dados e informações necessários para avaliar uma política pública e (ii) a disponibilidade (ou indisponibilidade) desses dados e informações. Os autores concluem que as atividades de articulação política contribuíram destacadamente na obtenção dos dados e informações.

Desejamos a tod@s uma excelente leitura e um 2016 repleto de realizações!

Editores
Ariadne Scalfoni Rigo
Sandro Cabral



Artigos

○ “SAGRADO INSTITUÍDO” E OS “DEUSES
SONHADOS”: ORGANIZAÇÃO MISSIONÁRIA E OUTRAS
METÁFORAS ORGANIZACIONAIS

THE “INSTITUTED SACRED” AND THE “DREAMED
GODS”: MISSIONARY ORGANIZATION AND OTHER
ORGANIZATION METAPHORS

Jacqueline Florindo Borges*

Alessandro Gomes Enoque**

Alex Fernando Borges***

Resumo

Nesta pesquisa, nós analisamos as imagens organizacionais presentes no imaginário de 25 proprietários-gestores de organizações que produzem e/ou comercializam artigos religiosos de religiões institucionalizadas: católica, espírita, evangélica, umbanda. Essas organizações estão localizadas em quatro cidades da região do Triângulo Mineiro. Para a coleta e a análise dos dados foram utilizadas a técnica de entrevista estruturada e o método de análise de conteúdo. A pesquisa está fundamentada em ontologia e epistemologia interpretativistas. A abordagem teórica é orientada por estudos da sociologia e da história das religiões e estudos sobre metáforas. Nos resultados, nós analisamos a metáfora da organização missionária como um conglomerado de imagens da organização e exploramos as relações entre pensamento, linguagem e as formas de ação do sagrado (Deus) sobre o profano (a organização e a gestão da organização).

Palavras-chave: Metáforas organizacionais. Imagens da organização. Representações sociais. Discurso organizacional. Simbolismo organizacional.

Abstract

We analyzed the organizational images present in the imagination of 25 owner-managers of organizations that produce and/or sell religious articles of institutionalized religions: Catholic, Spiritualist, Evangelical and Umbanda. These organizations are located in four cities of the Triângulo Mineiro region. For the collection and analysis of data, we used the structured interview technique and the content analysis method. The research is based on interpretive ontology and epistemology. The theoretical approach is guided by sociology and history studies of the religions, and metaphor studies. In the results, we analyzed the missionary organization metaphor as a conglomerate of images of the organization and we explored the relationship between thought, language and the action modes of the sacred (God) on the profane (the organization and its management).

Keywords: Organizational metaphors. Images of organization. Social representations. Organizational discourse. Organizational symbolism.

**Doutora em Administração pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA/USP). Professora-adjunta da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia (FAGEN/UFU). E-mail: jac.borges@uol.com.br*

***Doutor em Ciências Humanas: Sociologia e Ciência Política pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Minas Gerais (FAFICH/UFMG). Professor-adjunto da Faculdade de Ciências Integradas do Pontal da Universidade Federal de Uberlândia (FACIP/UFU). E-mail: alessandroenoque@yahoo.com.br*

****Doutorando em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras (UFLA). Professor-assistente da Faculdade de Ciências Integradas do Pontal da Universidade Federal de Uberlândia (FACIP/UFU). E-mail: alexfborges@gmail.com*

Introdução

A religião se insere, para Bauman (1998), na agenda das tendências históricas da existência humana – nosso modo de ser e estar no mundo. Esse autor fala de duas tendências nas pesquisas sociológicas da religião. Em uma delas, busca-se aquilo que é universal na existência humana e, em última instância, a religião passa a ser vista como a raiz de tudo que se relaciona com essa existência. Em outra, busca-se estreitar de tal maneira a definição de religião de modo que essa se torne mensurável e, em última instância, passa a ser vista como um problema totalmente administrável pelos instrumentos da estatística. Alternativamente, Bauman (1998, p. 208) entende que a religiosidade é “a intuição dos limites até os quais os seres humanos, sendo humanos, podem agir e compreender”. A religião é, portanto, “a consciência da insuficiência humana” (KOLAKOWSKI apud BAUMAN, 1998, p. 209).

Tal definição nos permite entender porque estudos cujo problema de investigação implica pensar a religião e a administração ainda são vistos com ceticismo e estranhamento. Historicamente, a administração tratou não das fraquezas, mas das forças humanas, da capacidade de planejar, agir e controlar os problemas da existência humana e organizacional, amparados “em” e “por” um tipo de “segurança ontológica”. Sendo essa, conforme Giddens (1991, p. 95), um fenômeno emocional que pressupõe a “fidedignidade de pessoas e coisas”, ou seja, a “continuidade da autoidentidade da maioria das pessoas” e a previsibilidade e a constância “dos ambientes de ação social e material”.

A despeito desse estranhamento (BERTERO, 2007), artigos sobre as relações entre religião e administração foram publicados, recentemente, indicando variadas problemáticas de pesquisa: a influência da religião sobre o consumo, o ambiente de trabalho, o processo de decisão, a disposição para empreender, a ética empresarial (DYCK; WIEBE, 2012; KING KAUANUI et al., 2010; MITROFF, 2003; SCHWARZKOPF, 2012; SERAFIM; MARTES; RODRIGUEZ, 2012). O interesse pelo tema também deu origem, em 2004, à criação de uma publicação especializada sobre o assunto, *Journal of Management, Spirituality and Religion*, e estimulou a crítica a uma apropriação funcionalista de temas da religião em estudos no campo da administração (BOJE, 2008; TRACEY, 2012).

Diversos fatos mostram que o discurso religioso é uma prática social conduzida por micro e macroprocessos que levam a mudanças históricas (WUTHNOW, 2011). As “crenças a respeito da influência causal de Deus na vida diária” ou a “crença na agência divina” (SCHIEMAN; JUNG, 2012) têm implicações práticas, quer sejam essas crenças sustentadas em um sagrado instituído ou dominado (religiões institucionalizadas) ou em um “sagrado selvagem” (religião sem compromissos institucionais), conforme Bastide (2006) e Mendonça (2004). Sendo assim, as novas e as tradicionais formações religiosas se inserem na vida social contemporânea de modo a suscitar novas problemáticas de pesquisa.

No Brasil, dados de 2000 a 2010 (IBGE, 2010) mostram a diversidade dos grupos religiosos institucionalizados. Houve crescimento, em todas as regiões do país, da parcela da população que se declarou evangélica, especificamente o segmento de evangélicos pentecostais; também houve aumento do total daqueles que professam a religião espírita, dos que se declararam sem religião e do conjunto de pessoas pertencentes a outras religiosidades. Os resultados do Censo Demográfico 2010 (IBGE, 2010) indicam que a proporção de católicos seguiu a tendência de redução das duas décadas anteriores, essa redução ocorreu em todas as regiões do país, porém, a parcela da população brasileira adepta do catolicismo permanece majoritária (90% nos anos 1970 e 65% em 2010).

O crescimento do número de fiéis e os planos de expansão das igrejas deram origem à construção de megaigrejas e megatemplos no Brasil. Dados de 2006 a 2011 mostram o aumento de 12% na arrecadação dos templos “dos mais variados cultos” (FOREQUE, 2013, p. A4). A construção de megaigrejas e meganegócios também se faz presente nos Estados Unidos. Kroll (2003) analisa algumas igrejas não católicas e mostra que essas podem ser entendidas como corporação, pois criam

organizações, utilizam técnicas e instrumentos da administração e operam: estúdio de música, editora, empresa de computação gráfica, possuem selo de gravação, *talk show* e transmissão por satélite para TVs e via web, publicação própria de revistas, oferecem vídeos por demanda na web, doações podem ser feitas *on-line*, por vezes, incentivados por atores, jogadores de futebol e celebridades que atuam como garotos-propaganda de determinada formação religiosa. Ao analisar a competição por fiéis entre as formações religiosas, Romero (2013) sugere que algumas técnicas empregadas pela Igreja Católica Romana no Brasil podem servir como laboratório para essa formação religiosa nos Estados Unidos, visto que, nos dois países, o pentecostalismo apresenta o maior crescimento mundial e a Igreja Católica busca recuperar o espaço perdido em ambos.

Estimulados pelas possibilidades de pesquisa que esses fatos oferecem para a administração, nós desenvolvemos esta pesquisa com o objetivo de conhecer e analisar as imagens organizacionais presentes no imaginário de 25 proprietários-gestores de organizações que produzem e/ou comercializam artigos religiosos de religiões institucionalizadas: católica, espírita, evangélica, umbanda. Essas organizações estão localizadas em quatro cidades da região do Triângulo Mineiro. A pesquisa está fundamentada em ontologia e epistemologia interpretativistas e em abordagem teórica orientada por estudos do campo da sociologia e da história das religiões e estudos sobre metáforas. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas estruturadas e analisadas pelo método de análise de conteúdo.

O artigo está estruturado, além dessa introdução, em mais cinco seções. Nas duas seções seguintes, respectivamente, analisamos a natureza social da religião a partir de estudos do sagrado e do profano, e analisamos o conceito de metáfora e o seu papel em estudos das organizações. Após, uma seção com os procedimentos metodológicos e outra seção com os resultados. Encerramos o artigo com as implicações da pesquisa.

O sagrado e o profano e a natureza social da religião

A compreensão da dimensão religiosa da vida social possui um lugar significativo nas obras de autores da sociologia, antropologia e história. Dentre as temáticas comumente tratadas nesse universo estão aquelas intimamente vinculadas às categorias do sagrado e do profano, elementos centrais para a compreensão das modalidades de existência do homem no mundo (BERGER, 1985; DURKHEIM, 1989; ELIADE, 1992; WEBER, 2004).

Nos estudos durkheimianos, a religião é um fato social de caráter consensual (força moral que promove coesão social) e de solidariedade (comunhão entre fiéis). Ela está relacionada com o próprio entendimento humano e com sua capacidade para "classificar, induzir, deduzir, associar" (ORTIZ, 1989, p. 19). A noção de sagrado e sua ambiguidade são analisadas por Durkheim (1989, p. 485) a partir de duas categorias de forças e de seres: as más e impuras, produtoras de desordens, morte, doenças e sacrilégios; e aquelas forças boas e puras, produtoras de benfazejos e da ordem física e moral, da saúde. As primeiras são promovidas e buscadas por feiticeiros e profanam as coisas santas, as segundas são buscadas e promovidas por pessoas e coisas santas (consagradas). Tais forças se opõem e se repelem.

A vida religiosa gravita à volta com esses dois polos opostos que caracterizam toda a vida social e representam igualmente "o estado afetivo em que o grupo se encontra", pois "derivam da vida coletiva e a exprimem" (DURKHEIM, 1989, p. 489): em uma situação de crise social e de pressão insuportável, os membros do grupo demonstrarão a sua cólera e o seu sofrimento por meio de atos significativos. Essas "manifestações coletivas e a comunhão moral" produzem, em seguida, o reconforto e a restituição da "energia que os acontecimentos ameaçavam subtrair". Já em uma situação social de confiança, a forte busca por concretização de fins acaba por forçar a uma concorrência da realização desses fins. A confiança e a alegria podem dar lugar à tristeza e à angústia. Para Durkheim (1989, p. 491), o objetivo da vida religiosa,

sob todas as suas formas, é "elevar o homem acima de si mesmo e fazê-lo viver uma vida superior àquela que levaria se obedecesse unicamente à sua espontaneidade individual: as crenças exprimem essa vida em termos de representações".

O sentimento descrito por pessoas que acreditam não pode ser puramente ilusório ou resultar de impressões imaginárias, avalia Durkheim (1989). As crenças religiosas repousam sobre experiências específicas, cujas causas objetiva, universal e eterna dessas sensações é a sociedade. Os "sentimentos de apoio, de salvaguarda, de dependência tutelar que vincula o fiel ao culto" são forças morais, forças humanas, que a própria sociedade desenvolve e que permitem aos homens que se elevem acima de si mesmos (DURKHEIM, 1989, p. 495). A sociedade toma consciência de si mesma e se impõe pela ação comum (daí a importância dos cultos para as religiões), porque é cooperação ativa. E a vida religiosa é uma expressão dessa vida coletiva. Na explicação durkheimiana da religião, o mundo ideal (o sagrado ao qual se atribui uma dignidade mais elevada) se sobrepõe ao mundo real (o profano, que se refere à vida cotidiana). Isso ocorre porque a vida coletiva, quando atinge certo grau de intensidade, desperta o pensamento religioso. Por tornar "as paixões mais vívidas" e "as sensações mais fortes", o pensamento religioso gera um estado em que "as condições psíquicas mudam", de modo que "o homem não mais se reconhece, sente-se transformado e, por conseguinte, transforma o meio que o cerca" (DURKHEIM, 1989, p. 499). Assim, as representações que os homens criam de si mesmos e do mundo resultam desse processo de idealização, são produtos naturais da vida social e constitutivos do pensamento simbólico.

Diferentemente, na concepção weberiana a religião implica poder político e sacral e a igreja é uma espécie de "salvação das almas" (ORTIZ, 1989, p. 20). Para Weber (2004, p. 141), era necessário compreender a cultura ou o moderno *ethos* econômico do capitalista burguês. Isso implicava discernir o "nexo entre as concepções religiosas fundamentais do protestantismo ascético e as máximas da vida econômica cotidiana", relacionada com a práxis pastoral da "cura das almas" e aos poderes religiosos dessas práticas "como plasmadores decisivos do 'caráter de um povo'" (WEBER, 2004, p. 141). Ele argumentou que "a tendência à conduta de vida burguesa economicamente racional" foi "o aspecto mais essencial" e, acima de tudo, o "único portador consequente" da acumulação de capital. E, também, da cultura moderna, pois essa conduta fundamenta a "ideia de profissão como vocação" e constituiu a base para o surgimento do "homem economicus moderno" (WEBER, 2004, p. 158; 164).

Essa abordagem mostrou que a posição de um indivíduo na estrutura social estava relacionada com a religião, pois, com a admissão em determinadas congregações, o indivíduo recebia certificado de filiação. Isso significava "uma garantia absoluta de qualidades morais, especialmente as qualidades exigidas em questões de comércio" (WEBER, 1974, p. 350): garantia de crédito ilimitado sem concorrência, clientes para a empresa comercial, qualidade de bom pagador, apoio de outros filiados e o prestígio da seita em situações de dificuldades ou crises com os negócios, enfim, características de um "homem feito na vida". A pessoa excluída de uma igreja "por motivos de ofensas morais" arcaria, economicamente, com a "perda de crédito e, socialmente", com a perda de classe social (WEBER, 1974, p. 351).

Em análise da experiência religiosa e da institucionalização da religião, Mendonça (2004, p. 31) argumenta que, no pensamento durkheimiano, a religião "surge nos estados de efervescência social, em que o tempo sagrado interrompe o tempo profano das atividades sociais e econômicas". Todavia, esses estados de efervescência não são duráveis. Conforme Bastide (2006), eles são sucedidos por uma queda desse fervor e pelo processo de institucionalização da religião, em uma etapa de gestão da experiência do sagrado pelas igrejas/templos. A experiência religiosa gerida por instituições religiosas corresponde ao "sagrado dominado" (instituído), e a experiência em sonhos, mitos, preces, movimentos revolucionários e milenarismos corresponde ao "sagrado selvagem" (não dominado).

A religião ocupa, para Berger (1985), um lugar de destaque na construção física e significativa do mundo, empreendimento visto como um atributo de toda a sociedade humana. Ele argumenta que, ao produzir o mundo, o "homem produz a si

mesmo no mundo" (BERGER, 1985, p. 19), por meio de um processo de exteriorização (relacionado ao agir físico e mental sobre o mundo), objetivação (a defrontação com os produtos desse agir) e interiorização (reapropriação dessa realidade resultante do agir). A religião é parte desse empreendimento de construção do mundo, porque postula um cosmos sagrado que transcende e inclui, ao mesmo tempo, o homem. Por isso, importa para a análise do fenômeno religioso entender de que maneira o homem enfrenta uma realidade tão distinta dele (o sagrado) e ainda lida com as rotinas da vida cotidiana (o profano ou não sagrado).

No campo da história e da ciência da religião, Eliade (1992) mostra que existe um sentido de oposição entre o conceito de sagrado, que se refere à manifestação de algo de uma "outra ordem", diferente da realidade que conhecemos, e o conceito de profano, que diz respeito ao mundo "natural", à realidade integrante do nosso mundo. Tal fato tem implicações profundas para o Ser, pois a existência desses dois mundos possibilita duas modalidades de experiências ou modos de ser: a sagrada (cosmos sacralizado) e a profana (cosmos dessacralizado). Para esse autor, a experiência religiosa e a experiência profana do mundo constituem modos de ser e dizem respeito às dimensões possíveis da existência humana.

O sagrado se manifesta nas experiências cotidianas por meio das hierofanias (a revelação do sagrado em qualquer objeto), explica Eliade (1992). Para o *homo religiosus*, os utensílios, a casa/moradia, o trabalho, a própria vida serão entendidos e estarão inseridos na comunhão com o sagrado (sacramento). O autor também argumenta que o homem que assume uma existência profana, e recusa a sacralidade do mundo, "não consegue abolir completamente o comportamento religioso" (ELIADE, 1992, p. 18) porque a existência profana jamais se encontra em seu estado puro. Ademais, as experiências com o sagrado e o profano são inseparáveis das especificidades da cultura, da organização social e política, ou seja, da história.

Esse é o caso, por exemplo, da Renovação Carismática Católica e das transformações pelas quais passa o catolicismo. Valle (2004, p. 97) avalia que esse fenômeno "não pode ser visto como algo novo ou inédito na história do cristianismo", tampouco pode ser visto "como uma mera repetição do acontecido" em tempos apostólicos. Stoll (2004) analisa a ampliação da inserção social do espiritismo e a sua presença na mídia televisiva e no campo literário, o que produz, todavia, a fragmentação da identidade espírita e novas sínteses do espiritismo com a tradição afro e com o "neoesotérico" (Nova Era). Mendonça (2004, p. 32) avalia que os pentecostalismos "substituem a religião do livro, sistemática e racional, pela inspiração divina com parcial descontrolo do sagrado". Já a umbanda, que, historicamente, precisou lidar com preconceito e "demonização" social (HAAG, 2011), desenvolveu uma cultura e uma moralidade caracterizadas pela busca da cidadania e pela justiça para indivíduos injustiçados ou marginalizados pela sociedade.

Metáforas, religião e organizações

Há uma ampla literatura de diferentes raízes ontológicas e epistemológicas, diversa por sua ênfase na linguagem, na cognição ou na cultura (SCHRODER, 2008). Considerando o objetivo desta pesquisa, nós enfatizamos uma abordagem da universalidade e da variedade da metáfora (KÖVECSSES, 2002) e a abordagem de rede e conglomerados de metáforas em religiões e teologia (TRACY, 1992). A seguir, apresentamos conceitos centrais de estudos da metáfora, a relação entre metáfora e religião e a metáfora nos estudos organizacionais.

De uma perspectiva da linguística e da semântica cognitivas, Lakoff e Johnson (2003) entendem que a metáfora é mapeamento conceitual (teoria da metáfora conceitual), é uma questão de pensamento (fenômeno cognitivo) e de ação (fenômeno social). Para esses autores, o sistema conceptual humano é estruturado e definido metaforicamente. A metáfora não está apenas na palavra utilizada, ela está nos conceitos que estruturam as nossas atividades e experiências cotidianas, a nossa compreensão sobre as coisas, a cultura, o mundo e a maneira como nos relacionamos uns com os

outros. Ainda que onipresente, esse sistema conceitual não é algo que nós temos consciência, normalmente. Afinal, na vida diária, nós pensamos e agimos de modo mais ou menos automático, seja pela natureza consciente do pensamento ou pelas convencionalidades sociais. A apreensão desse sistema conceitual se dá por meio da linguagem que utilizamos no cotidiano. E as metáforas, que estruturam esse sistema, são entendidas como mais do que palavras: elas nos guiam em nossa vida cotidiana.

Três tipos de metáforas foram identificados por Lakoff e Johnson (2003): estruturada, orientacional e ontológica. A metáfora estruturada implica que "um conceito é metaforicamente estruturado em termos de outro" (LAKOFF; JOHNSON, 2003, p. 14). A metáfora orientacional implica que um sistema conceitual é estruturado a partir de outro (relações espaciais do corpo humano no universo), na forma de pares polarizados que têm como base diferentes experiências físicas e as nossas experiências culturais. A metáfora ontológica permite aos indivíduos objetivarem conceitos e abstrações (coisas não discretas) presentes em suas experiências cotidianas (eventos, atividades, emoções, ideias, ações, estados), como entidades que podem ser categorizadas, quantificadas, delimitadas e localizadas na vida cotidiana.

De uma perspectiva hermenêutica, Ricoeur (2005, p. 42) propõe que a metáfora possibilita aprender sobre o gênero, "bem metaforizar" é "perceber o semelhante". Ele analisa que a comparação (metáfora desenvolvida) e a metáfora (comparação implícita) pressupõem a assimilação alcançada pela transferência de uma denominação: na diferença entre dois termos, a identidade de um é assimilada por outro. Ocorre uma colisão semântica, um "sequestro do gênero por meio da semelhança" é o que "torna a metáfora propriamente instrutiva" (RICOEUR, 2005, p. 47). Ele também argumenta em favor de uma teoria da tensão ou interação da metáfora, e considera que a metáfora apresenta-se "como uma estratégia de discurso", pelo seu "poder de 'redescrever' a realidade" ao "preservar e desenvolver a potência criadora da linguagem" (RICOEUR, 2005, p. 13). Ele conclui que o lugar mais íntimo da metáfora vai além do nome, da frase e também do discurso. O "é" metafórico diz respeito à tensão entre identidade e diferença, à "problemática tensional da realidade e da verdade" (RICOEUR, 2005, p. 14), ou seja, refere-se à questão existencial e à ontologia.

A metáfora está presente, conforme Lopes (1986, p. 25), "sempre que traduzirmos um dado segmento discursivo por meio de um paradigma inesperado, pouco familiar, utilizando-o no lugar do paradigma esperado, programado pela nossa memória". Em relação ao resultado que isso provoca, o autor explica que a metáfora será interpretada pelo destinatário (poderá ser vista como um erro ou uma licença), mas esse fato "não destrói o mecanismo metafórico em si". Essa definição da metáfora é produzida considerando o ponto de vista do destinatário, pois é ele quem irá receber como efeitos particulares de sentido aquilo que o discurso metafórico projeta: "dois textos diferentes, interpretáveis como contextualmente incompatíveis e, em virtude disso, sentidos como desviados" (LOPES, 1986, p. 35).

Em relação aos níveis de manifestação das metáforas, elas podem estar presentes em palavras, em frases e orações, em períodos e até em uma grande metáfora discursiva. Em referência aos textos que integram a Bíblia, os quais se articulam em torno da mensagem profética da Revelação, Lopes (1986, p. 44-45) explica que quatro sentidos aparecem no "discurso bíblico": (1) interpretação literal: sustentada em referências históricas; (2) interpretação do sentido alegórico: utilização de passagens "do Antigo Testamento como expressão de algo que se acha no Novo Testamento"; (3) interpretação do sentido moral: enfoque na relação do indivíduo (criatura) com Deus (criador); e (4) interpretação do sentido analógico: "alusão às verdades metafísicas e espirituais", aos "castigos ou recompensas eternas que se reservam para a alma do homem após o Juízo Final".

Todas as grandes religiões fundam-se em certas metáforas básicas, que configuram uma rede ou um conglomerado. Neles, as metáforas básicas recorrentes "tanto organizam metáforas subsidiárias quanto difundem novas. Essas redes descrevem o enigma e a promessa da situação humana e prescrevem certos remédios para essa situação" (TRACY, 1992, p. 95). As conversações teológicas compartilham, portanto, temas éticos e metafísicos do campo da Filosofia. Além das teologias, também as

filosofias existencialistas, fenomenológicas e analíticas formulam argumentos "para uma dimensão religiosa em nossa experiência e linguagem cotidianas", especialmente aquelas experiências-limite ou de fronteira (TRACY, 1992, p. 98). Os discursos teológicos ocidentais alegam "uma fidelidade hermenêutica de seus conceitos em relação à linguagem religiosa que gerou os textos das Escrituras" (TRACY, 1992, p. 99).

Na pesquisa em administração, as metáforas produziram diferentes imagens da organização e dos problemas organizacionais. Oswick, Keenoy e Grant (2002) defendem a sua utilização para reforçar o conhecimento existente e para auxiliar processos de aprendizagem, e Tsoukas (1991) propõe um modelo para a transformação de "insights" metafóricos em conhecimento científico. A metáfora pode ser aplicada em estudos das organizações também para refletir sobre questões metodológicas, além dos aspectos ontológicos e epistemológicos, argumentam Hatch e Yanov (2008). A partir do uso da metáfora, diferentes "avenidas" já foram exploradas e outras ainda podem ser no estudo das organizações, explica Inns (2002, p. 308). O autor discute uma taxonomia das funções da metáfora nessa literatura:

exame das metáforas de um sujeito/objeto; instrumento para a pesquisa qualitativa; ferramenta geradora de pensamento criativo; ferramenta hegemônica para influenciar percepção e interpretação; ferramenta explicativa e para ensinar; ferramenta para a "desconstrução" e o questionamento de pressupostos enraizados (INNS, 2002, p. 308).

Ao analisar a formulação de novas teorias, Cornelissen (2006, p. 1.580) avalia que as metáforas constituem a essência ou o "veículo a partir do qual a imaginação tem lugar", a fonte (como imagens simuladas) de "representações teóricas" e o uso da metáfora é "um dispositivo cognitivo e heurístico na esquematização de perspectivas teóricas". Ao examinar como "os estudiosos de organizações concebem e apresentam novas teorias" (*scripts epistemic*) e "como novas teorias organizacionais adquirem existência", Boxenbaum e Rouleau (2011, p. 272) argumentam que o processo interpretativo, que caracteriza a criação de teorias, é influenciado pela percepção e pelo pensamento, enquanto a metáfora é geradora desses últimos. A metáfora também participa do processo criativo (estímulo à imaginação) ao gerar novos e múltiplos caminhos de ver as organizações e a vida organizacional (BOXENBAUM; ROULEAU, 2011; MORGAN, 1983).

A distribuição interna de poder nas organizações foi estudada por Mintzberg (1984), que identificou seis configurações ou metáforas, as quais caracterizam uma conjugação de forças que produzem o poder na organização: autocracia, instrumento, missionária, sistema fechado, meritocracia, arena política. A metáfora missionária é analisada por Mintzberg (1984, p. 210-211) como um tipo ideal de organização dominada por uma forte ideologia interna, "que serve para pacificar a coalizão externa da organização". E, internamente, esse forte sistema de crenças, construído em torno da missão da organização, é utilizado para atrair e integrar membros (também para mudá-los), os quais, após a socialização e doutrinação, "tenderão a se tornar leais à ideologia", "compartilhar mais ou menos poder", e "agir visando o melhor atendimento dos interesses da organização".

A metáfora conceitual (oriunda de estudos de abordagem cognitiva) tem sido o ponto de partida para análises contextualizadas da metáfora (LIMA; GIBBS; FRANÇOZO, 2001; SCHRODER, 2008). Isso implica dar maior relevância a um aspecto que caracteriza a metáfora conceitual: grau de intencionalidade e não intencionalidade. Essas análises não focalizam somente os aspectos do pensamento e da ação que conduzem à produção de conceitos, buscam analisar, sobretudo, a variação das metáforas situadas culturalmente.

Ao propor uma teoria da variação da metáfora, Kövecses (2002, p. 29) explica que a metáfora conceitual não pode ser estudada e entendida somente pela definição de que "A" é compreendido em termos de "B". A atenção deve estar no mapeamento metafórico: um esquema sistemático das múltiplas correspondências entre fonte e alvo, em que "elementos conceituais constituintes de B correspondem a elementos conceituais constituintes de A" (KÖVECSES, 2002, p. 6), e os locutores tendem a utilizar apenas "alguns aspectos do domínio fonte para compreender o alvo"

(KÖVECSES, 2002, p. 81). Enquanto algumas metáforas podem ser encontradas em várias linguagens e culturas, metáforas universais ou quase (*near-universal*), é preciso entender que existe variação intercultural e intracultural na metáfora. Essas variações estão imersas em distintas práticas linguísticas e preferências cognitivas e distintas experiências sociais e culturais.

Procedimentos metodológicos

Para conhecer as metáforas da organização presentes no imaginário de proprietários-gestores que atuam na produção e/ou no comércio de artigos de diferentes religiões, nós utilizamos o conceito de mapeamento metafórico (KÖVECSES, 2002). Também utilizamos o conceito de metáfora básica e metáfora subsidiária (TRACY, 1992), para analisar as diferentes metáforas que atuam no imaginário dos entrevistados. Essas imagens foram capturadas nos “fragmentos discursivos” (LOPES, 1986) das entrevistas realizadas, a partir do estudo de três categorias: o que a empresa representa para eles, que imagens eles pensam que os outros têm da organização e o significado do trabalho com artigos religiosos para eles. Ainda em relação ao uso da metáfora, de acordo com a taxonomia proposta por Inns (2002), a metáfora é aplicada nessa pesquisa “como uma ferramenta para explicar e ensinar”, em virtude de seu papel de descrever algo abstrato ou pouco conhecido/pesquisado de uma maneira mais concreta.

Inicialmente, nós elaboramos um roteiro para a aplicação de entrevista estruturada em quatro cidades da região do Triângulo Mineiro, que foram realizadas conforme segue: Araguari (quatro entrevistas), Ituiutaba (quatro entrevistas), Uberaba (sete entrevistas) e Uberlândia (dez entrevistas). O roteiro da entrevista foi organizado em quatro seções: informações básicas sobre o entrevistado e a empresa; informações sobre a criação da empresa e os planos para o futuro; informações sobre a relação do indivíduo com a religião; informações sobre a relação entre religião e as práticas organizacionais. A adoção da entrevista estruturada deveu-se ao fato de termos diferentes pesquisadores conduzindo as entrevistas. O roteiro para a realização das entrevistas foi elaborado conforme Beaud e Weber (2007), Gaskell (2010), Rubin e Rubin (1995) e Silverman (2009). As entrevistas foram realizadas face a face com 25 indivíduos e, depois de transcritas, foram examinadas pelo método de análise de conteúdo. O tempo total do áudio de gravação é de 1.623 minutos e o tempo médio de cada entrevista é de 65 minutos.

Para a identificação dos entrevistados, foram realizadas consultas na internet e em lista telefônica. Foram selecionados empreendimentos cuja origem está relacionada com religiões institucionalizadas (IBGE, 2010): espíritas (três entrevistas), evangélicas (sete entrevistas), católicas (sete entrevistas) e umbanda (oito entrevistas). A seleção do público da pesquisa – proprietários-gestores de empresas que produzem e/ou comercializam artigos religiosos – seguiu o critério de amostragem não probabilística e estratégia de caso típico (PATTON, 1990). As entrevistas foram realizadas nos seguintes períodos: de fevereiro a junho de 2012 em Ituiutaba, de junho a setembro de 2012 em Araguari, de maio a setembro de 2012 em Uberaba, de junho a setembro de 2012 em Uberlândia. As atividades de produção e venda de artigos religiosos mantidas por igrejas, templos, centros, congregações, associações ou ordens religiosas não foram incluídas nesta pesquisa.

Apresentação dos resultados: organização missionária e outras metáforas

Os dados da pesquisa são descritos e analisados separadamente de acordo com as metáforas identificadas nos relatos e no imaginário dos 25 proprietários-gestores que atuam na produção e/ou comércio de artigos religiosos. Nós mostramos, nesta seção, que a relação entre sagrado e profano, que caracteriza diferentes concepções

religiosas, dá origem a diferentes imagens da organização, as quais, por sua vez, produzem maneiras específicas de analisar e entender os elementos da gestão nesse tipo de comércio.

Os resultados dessa análise (Quadro 1) mostram a presença de uma metáfora básica, a organização missionária, e oito metáforas subsidiárias (TRACY, 1992). Essa rede de metáforas descreve "o enigma e a promessa" de uma situação humana específica, o comércio de artigos religiosos, e "prescreve certas direções para essa situação" (TRACY, 1992, p. 95), o que remete à "problemática tensional da realidade e da verdade", proposta por Ricoeur (2005, p. 14). Considerando o conceito de mapeamento metafórico (KÖVECSSES, 2002), nós analisamos os aspectos do domínio fonte (a religião), que têm correspondências com elementos conceituais do domínio alvo (empresa que comercializa artigos religiosos). Os aspectos do domínio fonte originam-se no mundo do sagrado e os aspectos do domínio alvo originam-se no mundo do profano (ELIADE, 1992). Nós mostramos a maneira como os entrevistados lidam com uma realidade tão distinta deles, o fenômeno religioso (o sagrado), e com as rotinas do cotidiano (o profano ou não sagrado), conforme Berger (1985).

Quadro 1 – Mapeamento metafórico no comércio de artigos religiosos.

Metáforas subsidiárias da organização		Mapeamento metafórico		
		Domínio fonte: religião	Domínio alvo: empresa	Religião
Organização missionária	Mensageira	Divulgar a doutrina, evangelizar, conquistar, exercer o ministério.	Diversidade de produtos, entre eles a Bíblia.	Católica, espírita, evangélica, umbanda
	Abençoada	Ser merecedor, o escolhido, comunhão moral, desígnio, casa de santo.	Explicação da criação da empresa: bênção, luz e presente divino.	Católica, espírita, evangélica, umbanda
	Fraterna	Harmonia espiritual, aliviar o peso e a dor, ser piedoso. Consolar aquele que sofre.	Atendimento (ao cliente) fraterno, crescimento da empresa.	Católica, espírita, evangélica
	Promotora de pessoas melhores	Salvação das almas, transformar pessoas, cura das almas, plasmadores do caráter.	Relação comercial e de troca (remédio ao invés de produto), oferece oportunidades.	Católica, espírita, evangélica
	Marcada	Rejeição, perseguição, marginalização.	Interação com clientes (receosos) e produtos marcados.	Umbanda
	Fluxo de energia	Bem e mal, bom e ruim, forças boas e puras e forças más e impuras.	Interação com clientes e a sociedade, concorrência.	Umbanda
	Espaço de plantação e colheita	Meritocracia, fazer a sua parte, recompensa espiritual.	Justificação do lucro.	Evangélica
	Porto seguro	Proteção espiritual, justiça, segurança.	Procedimentos e práticas empresariais.	Católica

Fonte: Os autores.

A metáfora da **organização missionária** (MINTZBERG, 1984, p. 210), um tipo ideal de configuração, foi proposta para a análise de instituições, comunidades e ordens religiosas, fundações e outras. Essa metáfora é aplicada para organizações “com uma forte ideologia interna, com a qual se busca pacificar coalizões externas da organização”; e “um forte sistema de crenças internas”, construído ao redor da missão da organização: mudar diretamente ou indiretamente a sociedade, ao atrair os membros que a compõem ou oferecer algum atrativo para eles. Em nossa pesquisa, essa metáfora está presente no imaginário de proprietários-gestores de empresas que comercializam artigos de diferentes religiões. Nós mostramos que essa metáfora não está restrita àquelas organizações indicadas inicialmente pela literatura.

A metáfora da **organização mensageira** está presente em relatos dos Entrevistados 1, 2 e 3 (Quadro 2), nos quais se destaca a busca pela divulgação da doutrina espírita, em razão da grande variedade de livros que a caracteriza. Eles entendem que a sua própria vida deve refletir essa missão. Os três entrevistados são adeptos do espiritismo, eles informam que têm hábito e prazer pela leitura, o que possibilitou um conhecimento amplo da doutrina e contribui com o trabalho na empresa.

Quadro 2 – Metáfora da organização mensageira.

Metáfora da organização mensageira	
Espíritas	<p>Então a ideia é essa: de estar levando informação e conhecimento às pessoas, porque, às vezes... se não fosse por essa empresa, às vezes, não teriam... não estariam tendo acesso a essa religião, a esse conhecimento. (Entrevistado 1)</p> <p>[...] a minha preocupação chama “divulgação da doutrina”. E eu levo isso a sério, entendeu? [...] o povo ama, adora de paixão, é livro que não acaba mais... Graças a Deus, minha parte eu estou fazendo, com muita seriedade [...] Claro, eu não vou ficar rica, mas se eu tivesse feito essa opção eu tava vendendo imóveis, carro... não é verdade? (Entrevistada 2)</p> <p>É, uma missão talvez de levar, de divulgar a doutrina... acredito que sim. [...] Então, não tem porque assim a gente... pensar antes aqui em lucro, do que não primeiro nas pessoas. (Entrevistada 3)</p>
Evangélicos	<p>Eu para mim é um lenitivo aqui para mim, para mim pessoalmente. Mas o meu marido já visa mais a parte... finança, e ele fica dos mais... decepcionado. Mas eu já não olho... eu já vejo tudo pelos olhos da fé. (Entrevistada 5)</p> <p>[...] nós estamos aqui para poder tá divulgando, abençoando a vida de outras pessoas, trazendo conhecimento das coisas de Deus para outras pessoas [...] assim foi um sonho comprar a livraria e trabalhar, foi mais uma questão, quando eu comprei foi uma questão missionária mesmo entendeu? (Entrevistada 6)</p> <p>Em tudo o que nós vamos fazer a gente... primeiro a gente coloca Deus, em primeiro lugar né?! Não a igreja Presbiteriana, mas Deus. [...] Então eu tenho que mostrar Deus através da minha vida, através de tudo o que eu faço durante o dia, então eu acho que é isso, é o seu testemunho, você ser transparente. (Entrevistada 7)</p> <p>[...] sempre no pensamento eu... eu imaginava: um dia, eu vou trabalhar, eu quero trabalhar com coisas evangélicas. Que eu sabia que ia ter lucro, retorno por causa de muitas igrejas, os irmãos gostam... do CD, da Bíblia que vende muito. [...] minhas mercadorias assim, sempre eu procuro fazer um preço bom. Não fazer barato, fazer um preço bom. (Entrevistado 9)</p> <p>[...] não é um ramo de comércio que você pode dizer: nossa o pessoal hoje está ganhando muito dinheiro com isso! É tipo um ministério, tipo que a gente faz pela fé mesmo. (Entrevistado 10)</p>

Continua

Continuação

Católicos	<p>Eu vejo ela realmente como uma missão, que nós já passamos por cima de toda dor [referência à morte do marido] para dar continuidade, porque o futuro foi criado com muito amor e dedicação, e então... não é simplesmente uma empresa. [...] A gente abre mão, muitas vezes de lucrar mesmo, para evangelizar [...]. (Entrevistada 11)</p> <p>Isso aqui é um meio e aí eu comercializo, mas com o objetivo fim de levar a palavra, a palavra de Deus. Por isso que, por trás disso, eu tenho todo um aspecto religioso para mostrar para as pessoas que eu não sou uma pessoa totalmente comercial [...]. (Entrevistado 13)</p> <p>Depois nós voltamos e vimos; oh nós podemos servir a Deus no mundo, trabalhando. [...] servir a Deus através do artigo religioso, evangelizar através de artigos religiosos, então a vocação nossa também é nossa missão de cristão do mundo. [...] Então nosso trabalho é a nossa missão de evangelizar [...]. (Entrevistado 14)</p> <p>[...] é sempre muito bom a gente estar sempre evangelizando, passando as coisas de Deus para as pessoas [...] E se eu colocar um preço muito barato eu fecho porque e aí não vai ter dinheiro para colocar... Então, eu atribuo muito ao atendimento de se relacionar com o cliente, bate papo e tal, porque hoje a pessoa humana é muito carente. (Entrevistado 17)</p>
Umbandistas	<p>[...] o que eu mais gosto é quando eu consigo orientar as pessoas direitinho. Porque se fosse só pelo comércio, eu não estaria aqui também não. Eu já teria dado um outro jeito que me satisfizesse. E quando eu consigo orientar as pessoas e eu saio daqui com a alma mais limpa, com um caminho pelo menos, eu me sinto feliz. [...] normalmente elas vêm em busca de orientação. Se elas não pedirem orientação eu não dou. (Entrevistado 22)</p> <p>Eu falo que a conversa é o carro chefe, porque são pessoas que às vezes chegam aqui desesperadas, sabe? [...] Então com simples palavras, eu acho que isso é a maior caridade que a gente pode fazer, então eu acho que a gente se torna instrumento de caridade aqui também. (Entrevistada 23)</p>

Fonte: Os autores.

Nas entrevistas com proprietários-gestores de empreendimentos que comercializam artigos de religiões evangélicas, as empresas também são vistas como meio para divulgação da doutrina. Todos os sete entrevistados são adeptos de uma religião evangélica, embora com diferenças em relação à frequência à igreja. A maioria deles informa que trabalhar com a venda de artigos evangélicos era um sonho. Alguns entrevistados ressaltam que a organização atual resultou de uma atividade criada por pastor ou dentro da própria igreja para atender necessidades dos fiéis. Algo comum a esses entrevistados é dizer que mais importante do que ir à Igreja é a fé em Deus. Eles também mostram maior preocupação com a concorrência, a localização da loja e a variedade de artigos para a venda.

Nos relatos dos entrevistados que comercializam artigos da religião católica, essa metáfora está relacionada com a importância dada para a experiência com o sagrado e com o espiritual. Todavia, os entrevistados mostram que estão atentos às ondas que surgem na demanda por artigos religiosos e procuram abastecer a loja com esses artigos: uma medalha ou um livro específico, por exemplo. Esses entrevistados, com aqueles que comercializam produtos religiosos espíritas, são os que mais ressaltam que o lucro é secundário, a missão de divulgar a doutrina, de evangelizar, é mais importante.

O grupo de proprietários-gestores de empreendimentos que comercializam artigos de umbanda é composto por adeptos da umbanda e candomblé e não adeptos. A metáfora da organização mensageira, divulgadora da doutrina, está presente nos relatos de três entrevistados que se declararam umbandistas. A Entrevistada 19 informa que foi por sua prática religiosa que ela percebeu oportunidades de criar uma empresa no ramo de comércio de artigos religiosos para a umbanda. Ela enfatiza que os símbolos que comercializa não são sagrados, mas eles possibilitam que as pessoas

alcancem a força que somente o sagrado pode dar. O Entrevistado 22 informa: “nasci em um centro de umbanda”, “não sou médium de incorporação”, mas “sempre estive próximo [dessa mediunidade] com a espiritualidade”. A Entrevistada 23 se define como umbandista e explica que, por acreditar que Deus está em todo lugar, vai à igreja e à missa quando tem vontade.

A metáfora da **organização abençoada** (Quadro 3), nos relatos dos entrevistados que comercializam artigos da religião espírita, refere-se à criação da organização e o envolvimento de um tipo de revelação ou intervenção divina. Nos relatos dos entrevistados que comercializam artigos da religião evangélica, a metáfora da organização abençoada se faz presente pela ideia de uma revelação de Deus, ou por Deus estar diretamente presente no dia a dia da gestão. Essa metáfora também é reforçada pela ideia de que os artigos comercializados são hierofanias: eles permitem o contato com o sagrado (ELIADE, 1992). A Entrevistada 5 relata que teve um sonho após o filho caçula ser acometido por uma grave doença, no qual ela viu a loja com os artigos evangélicos, seu nome e localização. Após a morte dele, a loja serve-lhe de consolo e também lhe mantém ocupada e ativa. A Entrevistada 6 explica que a livraria foi criada por um pastor com base na ideia de trabalho missionário e de divulgação da literatura. A entrevistada, atual proprietária, adquiriu a livraria porque viu a oportunidade dessa atividade empresarial na cidade e porque tinha experiência com o comércio, incluindo uma loja da família (WEBER, 1974).

A metáfora da organização abençoada também foi identificada nas falas dos entrevistados que comercializam artigos da religião católica, com base na ideia de que o processo de criação da empresa teve alguma mediação do sagrado/divino. O Entrevistado 14 entende que é Deus mesmo que dirige a loja. A livraria não é entendida apenas como fonte de sobrevivência, o trabalho é revigorante porque é um caminho para o encontro com o sagrado (ELIADE, 1992). A Entrevistada 15 se define como artista e católica apostólica romana, ela acredita que a loja é um presente de Deus para ela e a mãe (essa também participou da entrevista). Ela estudou em colégio interno e cresceu em um ambiente familiar, no qual sua mãe falava a respeito de Deus, acendia velas e pedia graças e trabalhava com restauração de imagens sacras. Ela começou o trabalho de pintura de imagens de santos e percebeu, com o tempo, que essa poderia ser uma atividade comercial. Para o Entrevistado 16 essa oportunidade de comércio foi uma luz e uma porta aberta por Deus para ele e sua esposa.

A Entrevista 16 foi realizada com o proprietário e sua esposa. Essa relata que o esposo era gerente de uma loja que comercializava artigos religiosos católicos. Por causa de problemas de saúde, a proprietária decidiu vender e ele adquiriu a loja. Após se casarem, eles passaram a trabalhar juntos na loja. As famílias de ambos são católicas e a entrevistada diz que eles se conheceram em eventos da igreja. Nos relatos dos entrevistados está presente a metáfora da organização abençoada: essa oportunidade de comércio se concretizou porque foi uma luz e uma porta aberta por Deus para eles.

Quadro 3 – Metáfora da organização abençoada.

Metáfora da organização abençoada	
Espíritas	Ah! Meu Deus, se um dia eu tivesse uma livraria que nome que eu ia colocar? Aí veio esse nome que eu amei de paixão. (Entrevistada 2) Eu acho que um pouco... eu acho que foi uma coisa que aconteceu assim, numa hora preparada... Não pela gente aqui porque a gente nem assim, planejou, de repente deu a ideia... Eu acho que foi planejada pela espiritualidade. (Entrevistada 3)
Evangélicos	Mas Deus me deu a graça de saber que hoje ele [filho dela] está nos braços do Pai, e nasceu essa loja [...] Eu falo “Deus, o Senhor é dono disso aqui, eu sou sua empregada...” Tem dia que não sai [venda de produtos] nada, mas eu louvo a Deus por isso também. [...] Ele está aqui hoje! Aqui, conosco! (Entrevistada 5)

Continua

Continuação

Evangélicos	<p>[...] o que eu tenho aqui é a palavra de Deus... então a palavra de Deus tanto serve para o católico, qualquer religião. Eu acho que o foco, o nosso, o centro é a palavra de Deus, então eu tenho ela aqui de várias formas, eu tenho ela aqui para te oferecer. Você não vai sair sem [um produto]. (Entrevistada 7)</p> <p>Por exemplo, se eu vender aqui uma Bíblia que está fora do que se aplica, daquilo que é colocado para nós, membros da igreja vão deixar de nos procurar porque eles não vão correr um risco e não querem que outros corram?! E por detrás disso tem o próprio Deus, que vê que você está saindo da linha e comunica aos seus fiéis até em oração. (Entrevistado 8)</p> <p>Eu acredito... na operação de Deus na minha vida, na direção é... me dá sabedoria. Ele me dá conhecimento, me ajuda. Como se diz, me abençoa né? Porque o meu próprio freguês, para mim, é uma benção de Deus! [...] para mim é Deus que tá dirigindo aquelas pessoas para mim, para elas virem no meu estabelecimento e adquirir. (Entrevistado 9)</p> <p>[produto mais vendido] é a Bíblia. E sempre vai ser; que Deus tem um... Tem um certo cuidado com a palavra dele. [...] Você tem que plantar tanto no mundo físico quanto no mundo espiritual. [...] hoje a gente está dependendo da empresa, a gente sobrevive da empresa. (Entrevistado 10)</p>
Católicos	<p>[...] é porque a gente acredita, como uma proteção, então é isso se eu tenho aqui: o Cristo! [referência à imagem de Cristo] É porque eu acredito que ele está aqui comigo. O espírito santo está aqui, então, eu acredito que ele está aqui. Eu tenho a devoção a Nossa Senhora, é sinal que ela está aqui me protegendo, me iluminando, me capacitando para que esse dia seja tudo de bom. (Entrevistada 11)</p> <p>[...] Eu busquei, quando eu abri a loja, o apoio da igreja, porque, querendo ou não, a gente não vai só. É lógico que Deus vai abençoar tudo! A gente pede, eu peço. Abri [a loja] pedindo as bênçãos de Deus tal, senti que era isso mesmo, que Deus ia abençoar. Porque se eu fosse olhar o mercado, eu falava assim, não. (Entrevistado 13)</p> <p>Nós colocamos aqui que é Deus que dirige a loja! [...] assim a gente crê que Deus quer dirigir a loja, quer levar as coisas, então a grande facilidade é assim a gente deixar nas mãos de Deus! [...] Nós estamos tentando no dia a dia dar nossa direção da nossa vida, da nossa loja para Deus. [...] (Entrevistado 14)</p> <p>[...] estamos tentando cada dia melhorar um pouquinho, consertar muita coisa, sonhar, empreender e tudo porque temos nosso sonho! Mas, antes de ser o nosso sonho, é o sonho de Deus: de pessoas que através da nossa vida [...] outros podem também clarear um pouco as ideias né. [...] além de ser o nosso meio de sobrevivência, também é o caminho que nós encontramos para chegar até Deus. [...] (Entrevistado 14)</p> <p>Deus me deu tanta graça que... não sei explicar.. e continua dando todos os dias... Isso aqui foi um presente de Deus... não é não minha mãe?... É um presente de Deus. (Entrevistada 15)</p> <p>Então foi pela fé. [...] por que a gente sempre buscou evangelizar. A gente participa muito de reuniões, de encontros dentro da Igreja... a gente sempre quer estar evangelizando. Então foi uma luz, Deus abriu nosso caminho, é uma porta... vamos aproveitar a oportunidade. (Entrevista 16 – esposa)</p>
Umbandistas	<p>Senhor, abençoa a minha mercadoria! Abençoa a todos que entram na minha porta! Que sejam bem-vindos. Que aqui vai ter é a unção do Espírito Santo, eu quero a minha casa... Isso é sabedoria do bom vendedor, do dono de loja! [...] Porque é cheinho, mas eu falo muito de Deus... [...] Porque sempre a gente tem que ensinar as pessoas. [...] muitos vêm buscar uma luz... [...] E aí eu estou aqui pronta para... para ajudar, dar conselho, mostrar a palavra, suplicar a confiança em Deus! (Entrevistada 20)</p>

Fonte: Os autores.

Essa metáfora está menos presente nos relatos dos proprietários que trabalham com artigos umbandistas, identificada apenas no relato de um dos entrevistados. A entrevistada não é adepta da umbanda, mas acredita que os seus pedidos de proteção para as suas mercadorias são atendidos. O Entrevistado 22, que é umbandista,

explica que a organização é casa de santo. Ele também diz que o comportamento na loja tem que ser de acordo com o que ela é: “como aqui já é casa de santo, casa de vela, então a gente deve agir de acordo”.

Quadro 4 – Metáfora da organização fraterna.

Metáfora da organização fraterna	
Espíritas	<p>É, aqui na realidade se transforma [...] num verdadeiro atendimento fraterno, no qual a gente está até nessa casa do lado, nós temos um quintal muito bom... [...] a livraria não se resume num ponto comercial. Sendo livraria espírita, acima de tudo há o atendimento fraternal... [...] Nós temos aqui, dentro da livraria, três vezes por semana, [...] o passe [...] podendo indicar uma obra que possa facilitar... ou diminuir aquele sofrimento. (Entrevistada 2)</p> <p>[...] Aqui eu acho que principalmente o que envolve é o... o que não é material, porque a gente assim, eu costumo falar que eu vendo livros mas eu vendo é remédios. [...] Então isso aqui é o que mais acontece aqui, é mais ajuda, é mais espiritual do que material. (Entrevistada 3)</p>
Evangélicos	<p>[...] então hoje a gente entendeu que a livraria é quase um local de convivência onde as pessoas vão, sentam e não têm essa pressa. [...] A gente procura ter um certo relacionamento com os clientes [...] eu gosto desse contato, de conversar e de eles virem aqui e discutirem termos e assuntos da bíblia e aqui vira um centro de discussão, um simpósio... (Entrevistado 4)</p> <p>Na verdade o que eu vendo aqui é sagrado. [...] tem um lado comércio aqui e um lado espiritual [...] na verdade a gente trabalha aqui muito com fé. Às vezes, a pessoa vem aqui buscando um produto e, às vezes, precisa de uma palavra. Então a gente não só vende produto como a gente doa a gente mesmo, doa palavras, conselhos da gente... às vezes, a pessoa quer simplesmente desabafar e, por ser uma loja religiosa, ela pensa que aqui é o lugar. (Entrevistado 10)</p>
Católicos	<p>Eu gosto de estar lá [na livraria], se uma pessoa quer uma coisa ou não ou até mesmo uma palavra. Eu acho que isso é importante, porque há amizade, não é só o comércio, existe também a amizade porque acaba que são os padres, as pessoas das paróquias, então cobra a presença da gente, então esse lado afetivo também é importante. (Entrevistada 11)</p> <p>A gente não fala: “Não, nós estamos fechando”. Porque aí já é uma forma de você não acolher bem a pessoa. [...] Você vai lá, abre a porta para o cliente e fecha a porta. Então são detalhes que a gente vem trabalhando em termos de serviços, que tem também muito daquela questão da acolhida, principalmente por ser uma questão de um ambiente religioso. [...] Então assim, elas veem a gente como uma pessoa que pode dar algum caminho... para o momento que ela está passando... tem pessoas que começam até a chorar aqui... então a gente abriu também um espaço, é um café. Aqui também não tinha. [...] Então a gente pegou e começou a voltar o espaço para eventos católicos, então a gente tá usando o espaço para evangelização, além de vender o produto [...]. (Entrevistado 13)</p> <p>[a pessoa, o cliente] vem e vai conversar e tentar assim juntar as duas coisas: a pessoa estar bem aqui na loja, mas estar bem com ela mesma. [...] Então hoje a gente se coloca no lugar da pessoa. Porque hoje o mundo tão atribulado, sofrimento, a dificuldade que nós passamos passar uma música pode ser uma benção mesmo, para o dia nosso. Então a gente prega muito isso, então por isso que eu falei nós aqui não estamos nem ouvindo qual música, mas o cliente que entrou ele sabe direitinho, às vezes até decorou, depois vem aqui comprar. (Entrevistado 14)</p>

Fonte: Os autores.

Sobretudo os entrevistados que comercializam artigos religiosos católicos e umbandistas informam que têm algum tipo de símbolo religioso na empresa, como forma de buscar proteção e de estar próximo do sagrado (ELIADE, 1992). No caso de uma entrevistada que comercializa artigos de umbanda, mas não é adepta dessa religião, ela utiliza símbolos do esoterismo. A organização abençoada é um presente de Deus para os proprietários, ou pressupõe a presença de Deus na organização: Ele é o gestor ou quem orienta diretamente o entrevistado sobre o que fazer na empresa. Essa imagem remete aos "sentimentos de apoio, salvaguarda e dependência tutelar" do entrevistado perante algo maior que ele (DURKHEIM, 1989, p. 495). Os entrevistados se sentem especiais por poderem contar com a ajuda divina. Esse sentimento de comunhão, descrito por pessoas que acreditam, não pode ser puramente ilusório ou resultar de impressões imaginárias (DURKHEIM, 1989). A vida religiosa leva essas pessoas a acreditarem que, se não fosse essa interferência sagrada, não teria sido possível superar as dificuldades de criação da empresa e da condução das atividades diárias.

A **metáfora da organização fraterna** (Quadro 4) é a imagem da organização para os entrevistados que comercializam artigos da religião espírita: um espaço de convívio, paz e harmonia. Trata-se de oferecer atendimento fraterno e fazer amigos. Em relatos de entrevistados que comercializam artigos religiosos evangélicos, a organização é um espaço de convivência pacífica e de harmonia e também para conversar sobre a doutrina. Nos relatos dos entrevistados que comercializam artigos religiosos católicos, o destaque é para a ajuda recebida de diversas pessoas para criar e para gerir a loja. Eles relatam o seu envolvimento com os movimentos da igreja e também enfatizam experiências anteriores com a atividade comercial. Dois empreendimentos surgiram dentro de uma catedral e de igreja local. Três entrevistados relatam experiência de estudo em colégio interno católico, convento e seminário. E outros falam sobre a tradição católica na família.

Quadro 5 – Metáfora da organização promotora de pessoas melhores.

Metáfora da organização promotora de pessoas melhores	
Espíritas	Então... além disso, vejo a importância da empresa, de estar divulgando a doutrina através dela, divulgando a doutrina espírita e sabendo que esses ensinamentos vão fazer as pessoas se tornarem pessoas melhores. (Entrevistado 1) [...] a maior caridade que a gente pode fazer em relação ao livro espírita é sua própria divulgação. A doutrina espírita, aliás, é sua própria divulgação... Enquanto a gente pelo menos incentivar naqueles que já tão buscando um livro como fonte de ferramenta de progresso... de pacificação do sentimento, de compreensão da vida num alcance maior. (Entrevistada 2) E a doutrina espírita é uma doutrina muito rica em... em conhecimento, consolação para quem está sofrendo [...] dá orientação de vida... tanto para quem está sofrendo, como para quem assim pensa em algo além, na vida, que quer alguma coisa a mais, uma essência a mais na vida. (Entrevistada 3)
Evangélicos	[...] meu negócio, onde posso divulgar um pouco mais o que eu acredito. Eu acredito que nós podemos tornar as pessoas um pouco melhores também. (Entrevistado 4) [...] eu me realizo vendo a empresa crescer, vendo as pessoas se sentirem bem com o local, as pessoas entram aqui e falam: nossa que lugar gostoso, não me dá vontade de ir embora, me dá vontade de ficar, então assim, é agradável isso, vê pessoas crescendo aqui dentro, os meninos que trabalham crescendo aqui dentro, isso é muito gostoso para mim. [...] (Entrevistada 6)

Continua

Continuação

Católicos	<p>Tem gente que troca o horário de almoço e vem para cá, porque encontrou aqui uma espiritualidade. A gente quer levar uma mensagem para as pessoas, em termos de oração do que a igreja está colocando. [...] Nós estamos vendendo um produto que, num contexto, nem é comercial, nem é o produto em si, eu estou oferecendo para a pessoa um instrumento que vai auxiliá-la na devoção dela. [...] (Entrevistado 13)</p> <p>Eu... eu até falo bastante que o produto que a gente vende aqui ele tem um valor simbólico, um valor de proteção, um valor de fé... que é diferente. [...] Igual, os nossos livros, a gente acredita realmente que os nossos livros podem ser uma ajuda para pessoa. [...] Eu acredito, é o nosso conceito, até que a gente tem uma frasezinha que a gente usa também, é... (Entrevista 16 – proprietário) Dê presentes que evangelizam. (Entrevista 16 – esposa) É, presentes que falem... (Entrevista 16 – proprietário)</p>
------------------	---

Fonte: Os autores.

A organização fraterna é parte desse universo simbólico (DURKHEIM, 1989). Essa metáfora serve como justificativa para a expansão da empresa. A abertura de uma cafeteria na loja, por exemplo, é vista como um espaço para as pessoas se sentirem à vontade. A música no ambiente é explicada como uma forma de oferecer paz, conforto e orientação. A construção de um jardim no terreno ao lado da loja para ampliar a oferta de passe (religião espírita), é explicada como forma de ampliar o trabalho voluntário, desenvolvido com o negócio da loja. Os entrevistados argumentam com base no “sagrado”, pouco falam dos resultados financeiros (profano) de cada uma dessas decisões.

A metáfora da **organização promotora de pessoas melhores** (Quadro 5) está presente nos relatos de três grupos: espíritas, evangélicos e católicos. Os entrevistados que comercializam artigos da religião espírita argumentam que o seu trabalho na organização está relacionado com o auxílio espiritual para aqueles que estão sofrendo fisicamente ou espiritualmente. A organização e os artigos religiosos ali comercializados são instrumentos para transformação por meio da cura, da orientação e de ensinamentos. Os entrevistados entendem que a interação promovida no comércio e os próprios artigos religiosos comercializados podem afetar a vida dos clientes, pois a literatura espírita é fonte de conhecimento para o progresso pessoal. Para os entrevistados que comercializam artigos de religiões evangélicas, a metáfora da organização como promotora de pessoas melhores está relacionada com a possibilidade de produzir transformações na vida de outras pessoas (clientes ou não clientes). Para os entrevistados que comercializam artigos da religião católica, essa metáfora está relacionada com o seu próprio trabalho, a empresa se torna um canal para o alcance da graça e oferece auxílio espiritual para quem precisa, afinal, os artigos que comercializam têm um valor simbólico por oferecerem proteção e ajuda espiritual.

Quadro 6 – Metáfora da organização marcada.

Metáfora da organização marcada	
Umbandistas	<p>[...] então eu acredito nisso que tudo que a gente faz de ruim, a gente vai passar por aquilo mais cedo ou mais tarde, porque a gente está aqui [no mundo] para evoluir. [...] É muito colocada à prova a minha consciência, e foi a minha mãe que me criou desse jeito, sempre assim... ensinando: não faça isso, não prejudique ninguém, senão você vai ser prejudicada. (Entrevistada 18)</p> <p>[...] Agora, quando a pessoa vem me pedir uma orientação, com um filho em dificuldades, sempre eu ponho a pessoa a colocar a Deus... [...] é um loja assim, é religiosa. Por quê? Eu adoro religião. [...] Eu amo ir na igreja evangélica para louvar a Deus, para falar de Deus é comigo! Se você vier aqui com... umas coisa que num é de Deus, eu falo que eu não sujo as minhas mãos. (Entrevista 20)</p> <p>Então todo mundo tem preconceito que vela vermelha é para macumba, vela vermelha é para fazer o mal, vela preta é para matar. Não, isso não existe. Isso é a cabeça pequena da pessoa. [...] Que a gente tá precisando... Assim... mais compreensão das pessoas porque é... um produto assim... é marcado viu? É assim... que as pessoas têm muito preconceito... Eu mesmo, muita gente olha para mim e fala assim:</p>

Continua

Continuação

Umbandistas	<p>"Nossa, é macumbeira". [...] Eu estou aqui para vender, não para dar opinião daquela mercadoria que a pessoa veio comprar. Então saiu, não pergunto, não quero saber. [...] (Entrevistada 21).</p> <p>Agora, as decepções é quando você vê que as pessoas estão fazendo bobagens e você vê que elas estão fazendo bobagens espiritualmente e não adianta falar. Às vezes, você tenta falar, mas não resolve. Cada um sabe o que faz da sua vida. Então a minha obrigação é vender, se a pessoa vai fazer bobagem, hoje ou amanhã, não tenho nada a ver com isso. (Entrevistado 22)</p> <p>E até hoje... eu sou contra o que eu... o que eu vendo [...] Eu... não dou conta de sair disso [a loja]... [...] Achei uma beleza ficar livre disso [da loja]... [...] Eu não sei se foi por Deus: comprei a loja de novo... E eu ponho na mão de Deus... [o fato de comercializar produtos da umbanda]. [...] Agora eu não sei se Ele vai me perdoar, né? [...] eu acho que não adianta eu ter uma religião e vender imagem, vender artigos de quimbanda, vender artigos de umbanda... Quem eu sou, que tem uma religião e faço isso? Eu já só muito imperfeita... mas uma imperfeição dessa, que eu acho grave [...] (Entrevistada 24)</p> <p>[...] olha, o primeiro passo que eu avalio muito é em relação à discriminação. Existe muito preconceito! O pessoal, apesar de vir gente de todas as camadas [sociais], de todos os níveis, tanto de educação como de financeiro, essas pessoas ainda entram meio... um pouco receosas. Eu ponho essa cadeira aí, no cantinho, para a pessoa ficar se quiser, porque ela não gosta de ser vista, é o comportamento que ela adota de vir aqui, devido ao pensamento das outras pessoas ao vê-la aqui dentro. (Entrevistado 25)</p>
--------------------	---

Fonte: Os autores.

A metáfora da **organização marcada** (Quadro 6) só aparece nos relatos dos entrevistados que comercializam artigos religiosos da umbanda (em alguns empreendimentos também são comercializados artigos do candomblé e da quimbanda). Tanto na fala daqueles que são adeptos dessa religião quanto daqueles que não são adeptos, há relatos de preconceito da sociedade em relação à empresa, aos clientes e a eles próprios, que comercializam esses artigos. Um dos entrevistados informa que coloca uma cadeira em um canto pouco visível, para que as pessoas que passam pela rua não enxerguem os clientes e eles fiquem mais à vontade.

A Entrevistada 20 não é adepta da umbanda, ela informa que é evangélica e frequenta uma igreja evangélica. No empreendimento predomina o comércio de artigos da umbanda, e são ofertados em menor quantidade artigos da religião espírita e católica. Ela explica que comprou a loja quando ela foi colocada à venda pela antiga proprietária, que estava de mudança para outra cidade. Em relação aos clientes, ela diz fazer uma oração de "quebra de maldição" para alguns que estão sofrendo e com dificuldades, mas não atende pedidos que não agradam a Deus. A metáfora da organização marcada está presente no relato dessa entrevistada, que diz sofrer preconceitos por causa da loja: algumas pessoas se referem ao empreendimento como a "loja da macumba" e outras evitam falar com ela. A Entrevistada 21 informa que não é adepta da umbanda, explica que a criação de uma fábrica de velas tem relação com o seu interesse pelo espiritismo (e estudos da umbanda, quimbanda e candomblé). A proprietária explica que as pessoas têm preconceito em relação às cores das velas e, por conseguinte, com a loja.

A Entrevistada 24 informa que abriu uma loja de artigos religiosos umbandistas (incluindo quimbanda) por influência de parentes e do cunhado. A entrevistada diz que já foi católica, mas atualmente lê outras doutrinas (espiritismo e leitura evangélica), porém, explica que não vai à igreja ou ao centro. Isso porque os produtos que ela vende na loja não correspondem àquilo que ela acredita, por isso, para ela não é correto frequentar uma igreja. A entrevistada mostra que vive um grande conflito pessoal e ela diz que tem dúvidas se Deus a perdoará por ter trabalhado com artigos da umbanda. A metáfora da organização marcada está fortemente presente nessa entrevista, não apenas pela imagem da organização para a entrevistada, mas a imagem que ela pensa que os outros têm da organização e do seu trabalho.

O Entrevistado 25 diz que não é umbandista, ele avalia que deveria ler mais sobre a religião para poder atender aos clientes. Ele diz que é adepto do espiritismo e frequenta um centro espírita, a loja foi adquirida da sua sogra. Ele não se propõe a aconselhar os clientes, conforme outros entrevistados, e diz que mantém uma relação comercial com os clientes que trazem a lista do que querem comprar e ele vende. Tampouco esse entrevistado, por ter religião e crenças diferentes daquela dos produtos que comercializa, demonstra viver algum tipo de conflito. Ele diz que é preciso separar as coisas e que a loja faz parte da sua vida e espera que os filhos possam dar continuidade a ela. Na fala desse entrevistado, está presente a metáfora da organização marcada, em cujo espaço algumas pessoas não gostam de serem vistas. O Entrevistado 22, que é umbandista, justifica, do mesmo modo que outros entrevistados que comercializam artigos da umbanda, que ele não pode ser responsável por aquilo que as pessoas fazem com os produtos que ele vende. A Entrevistada 18, que não é umbandista, fala sobre esse preconceito e diz que algumas pessoas nem entram na loja, e outras, quando entram e se deparam com determinadas imagens, saem sem mais explicações. Ela explica: “eu sou uma pessoa normal!”.

A metáfora da organização marcada, presente apenas nos relatos de proprietários-gestores de empreendimentos que comercializam artigos religiosos da umbanda (adeptos e não adeptos), também está relacionada com a ambiguidade do sagrado (DURKHEIM, 1989): forças e seres maus e impuros (produtoras de desordens, morte, doenças e sacrilégios) e as forças e seres bons e puros (produtoras de ordem física e moral, saúde). Nós entendemos que esse preconceito serve à competição entre as religiões, em situação de pluralismo religioso (BERGER, 1985), e também à concorrência entre as empresas do setor. Os entrevistados das cidades menores (Araguari e Ituiutaba) relatam que o preconceito é ainda maior. Talvez isso explique porque a metáfora da organização abençoada tenha sido mencionada uma única vez nos relatos desse grupo.

A metáfora da **organização fluxo de energia** (Quadro 7) só aparece na fala dos entrevistados que comercializam artigos religiosos da umbanda. A Entrevistada 18 se define como “uma livre pensadora cristã” que não se “prende” a nenhuma religião. A compra da loja ocorreu por motivos comerciais e pela experiência que adquiriu durante o período em que foi funcionária. O seu plano é ampliar a oferta de produtos esotéricos, que já são comercializados na loja, e deixar de comercializar artigos da umbanda, aos poucos. Além de falar sobre o preconceito contra pessoas que comercializam artigos para a umbanda (algumas pessoas se recusam a entrar na loja quando se deparam com determinadas imagens/estátuas), ela avalia que a “energia” dos clientes de produtos esotéricos é sempre mais positiva, e eles são mais corteses e prudentes. A Entrevistada 23 entende que a organização é um espaço de troca e, às vezes, estão presentes energias boas e, outras vezes, energias ruins.

Quadro 7 – Metáfora da organização fluxo de energia.

Metáfora da organização fluxo de energia	
Umbandistas	<p>[...] tem um que é um joguinho de pimentas de vidros que eu acho bonitinho, é como se fosse um talismã, se vem uma energia negativa, ela pode quebrar com essa energia. Porque eu acredito mais na parte do esoterismo do que da umbanda, porque ele envolve isso energia, a energia negativa e positiva. Já na umbanda a gente depende das pessoas para poder estar nela. (Entrevistada 18)</p> <p>Às vezes, a pessoa fala assim... graças a Deus! Eu acho que aqui não é só uma loja [...] Eu me considero assim, porque tem muita gente aqui que você canaliza muitas energias, pessoas que estão com muitos problemas e, muitas vezes, [...] você acaba se doando para a pessoa. E você vai viver a vida dela, alguns momentos. Assim, a gente não vende só artigos religiosos, a gente vende também aconselhamento. [...] é o que a gente acaba sendo... É uma troca. É o que eu estava falando, às vezes tem energias boas e outras ruins. E na realidade é uma troca de energia [...]. (Entrevistada 23)</p>

Fonte: Os autores.

Já nos relatos dos entrevistados que comercializam artigos religiosos da umbanda, a metáfora presente é da organização fluxo de energia positiva e negativa. Esse “sentido de oposição” entre o conceito de sagrado e o conceito de profano foi

analisado por Eliade (1992). Isso também diz respeito ao que Durkheim (1989, p. 485) define por "ambiguidade do sagrado" e as duas categorias de forças e de seres: as más e impuras (produzem desordens, morte, doenças e sacrilégios) e as forças boas e puras (produzem benfazejos, ordem física e moral, saúde). Ainda, a metáfora da organização fluxo de energia positiva e negativa revela o que Stoll (2004) explicou a respeito da fragmentação da identidade espírita e das novas sínteses do espiritismo com a tradição afro e com o neoesotérico.

Quadro 8 – Metáfora da organização espaço de plantação e colheita.

Metáfora da organização espaço de plantação e colheita	
Evangélicos	<p>E é uma questão sobrenatural, é onde entra a fé: você crê em Deus e ele vai cuidar de você [...] Então o meu negócio em si, eu conduzo ele cem por cento legalizado, tudo que eu vendo tem nota fiscal, seja trinta centavos eu anoto, porque eu acredito muito na lei da sementeira, é igual Jesus falou, se você plantar, você vai colher! Então eu planto o bem para colher o bem. (Entrevistado 4)</p> <p>[...] ele [o pastor da igreja] incentiva a gente na leitura, você aprender com outras pessoas, você sair do seu mundo, você ver, ganhar e ele fala: "você não pode ficar, você tem que sair para fora, ganhar a cidade [referência à expansão da empresa], sair pela cidade". (Entrevistada 7)</p> <p>O que Jesus nos ensinou foi que a verdadeira prosperidade é aquela que você se relaciona com Deus [...] a gente pede uma orientação, e Ele fala! Ele usa alguém para te falar, queira vocês ou não [...] Primeiro a prosperidade é a nossa relação com Deus. Jesus nos disse: primeiro segue as coisas do reino de Deus, e as demais coisas serão acrescentadas. [...] E ninguém quer que a gente seja miserável para entrar no reino dos céus [...]. (Entrevistado 8)</p> <p>Sempre eu quis entrar nesta área cristã aí de produtos. [...] a pessoa crescer ou ela cair, eu acho que muitas vezes é pelo esforço dela e Deus abençoando! E, muitas vezes, também é pelas falhas dela e Deus está cobrando. Tanto a queda quanto a elevação [...] É claro que depende da pessoa também ter coragem... enfrentar as dificuldades. Eu acho que é tudo já é uma força espiritual. (Entrevistado 9)</p>

Fonte: Os autores.

A metáfora da **organização espaço de plantação e colheita** (Quadro 8) foi extraída das entrevistas com indivíduos que comercializam artigos religiosos evangélicos. A organização é entendida como um espaço para que o próprio entrevistado mostre-se aos outros como alguém que tem atitudes, crenças, valores e fé. Alguém que trabalha e segue a doutrina, portanto, é merecedor do que conseguiu alcançar em termos materiais. Esses entrevistados se preocupam em estabelecer diferenças entre o pentecostalismo e a teoria da prosperidade e esclarecer que a prosperidade é uma consequência do bom trabalho e de se fazer a coisa certa. Essa metáfora está presente somente nos relatos dos entrevistados evangélicos, relacionada com a práxis pastoral da "cura das almas" e o papel dessas práticas como modeladoras do caráter (WEBER, 2004). Os entrevistados que relataram essa metáfora mostram que o comportamento diário na vida pessoal e a conduta moral na empresa são mais importantes do que ir à igreja. Trata-se de um comportamento que substitui a religião do livro, sistemática e racional, pela inspiração divina (MENDONÇA, 2004).

Quadro 9 – Metáfora da organização porto seguro.

Metáfora da organização porto seguro	
Católicos	<p>Eu falo para mim... a religião hoje é o meu sustento. Eu sem a religião... eu acho que eu não seria nada.[...] Não, financeiro não, porque eu falo que... os meus gastos hoje não vêm dessa loja. Eu sou mais... honesto para administrar, é... eu sou mais humano para administrar, e foi a partir dessa vivência religiosa mesmo. [...] Ah, a empresa para mim é... o meu... o meu porto seguro sabe, aqui na empresa, a minha empresa é meu porto seguro. Aqui eu é... a gente passa mais tempo aqui do que em qualquer outro lugar. Então ela para mim é o meu porto seguro, então... eu tive que fazer ela bem... bem certinha, bem arrumadinha, bem arranjadinha para não... num ter problema. (Entrevistado 12)</p>

Fonte: Os autores.

A metáfora da **organização porto seguro** (Quadro 9) foi extraída da entrevista de um comerciante de artigos religiosos católicos. O Entrevistado 12, que é também músico, diz-se engajado nos movimentos da Renovação Carismática Católica. Ele fala da importância da empresa na sua vida, diz que quando está na empresa sabe quem ele é, e as outras pessoas sabem que ele é: alguém que tem uma história e está comprometido com a igreja e a evangelização e com a família (esposa e filhos). A vida dele e a empresa são provas de sua honestidade e compromisso com a fé católica.

Implicações da pesquisa e conclusão

Nós mostramos que a imagem da organização missionária está presente no imaginário de 25 proprietários-gestores de organizações com fins lucrativos, que comercializam artigos religiosos. Na pesquisa, não buscamos conhecer de que modo a administração pode se apropriar da religião para aumentar a eficácia e a produtividade, mas de que modo a religião interpreta eventos e fenômenos da gestão. Tal interpretação produz uma rede de imagens da organização. Nós também mostramos que, além de aspectos da universalidade ou quase universalidade da metáfora (a organização missionária), existe a variação metafórica. Essa abordagem pode oferecer alternativas para a pesquisa sobre a metáfora nos estudos de administração, ao pressupor que não há apenas uma relação entre domínio fonte e domínio alvo. A variação da metáfora decorre de vários aspectos, entre eles, razões culturais ou subculturais, o que ocorre com grupos religiosos.

Com o mapeamento metafórico dos fragmentos discursivos das entrevistas, nós mostramos que a organização missionária é uma metáfora básica, porém, ela não resulta de uma única imagem da organização, visto que é sustentada por metáforas subsidiárias. A presença dessas últimas varia conforme os valores e as crenças religiosas. As metáforas subsidiárias dão significado à metáfora básica, a organização missionária é: mensageira, abençoada, fraterna, promotora de pessoas melhores, marcada, fluxo de energia, espaço de plantação e colheita, porto seguro. A presença da metáfora missionária tem origem na forte relação entre a religiosidade (o sagrado) desses indivíduos e a maneira como eles representam a organização e o seu trabalho (o profano). A relação entre o sagrado e o profano produz representações religiosas coletivas que expressam a variedade da experiência religiosa dos entrevistados, e as diferentes crenças a respeito das características do domínio fonte.

Futuras pesquisas podem explorar o mapeamento metafórico em outras áreas da administração e ampliar o nosso conhecimento sobre intencionalidade (convenções sociais) e não intencionalidade (inconsciente) no uso de metáforas, o grau de universalidade ou quase universalidade (relacionado com as nossas experiências primárias) e a variação intra e intercultural metafórica (nossas experiências culturais e históricas). Ainda, a formação contextualizada dos significados e a presença de outras metáforas religiosas no esforço para explicar experiências cotidianas, eventos e fenômenos organizacionais.

Agradecimentos

Agradecemos à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG) pelo financiamento desta pesquisa.

Agradecemos aos dois pareceristas anônimos que avaliaram e contribuíram com o nosso trabalho.

Referências

- BASTIDE, R. *O sagrado selvagem*. Rio de Janeiro: Companhia das Letras, 2006.
- BAUMAN, Z. *O mal-estar da pós-modernidade*. Rio de Janeiro: Zahar, 1998.
- BEAUD, S.; WEBER, F. *Guia para a pesquisa de campo*. Petrópolis: Vozes, 2007.
- BERGER, P. L. *O dossel sagrado*. São Paulo: Paulus, 1985.
- BERTERO, C. O. A permanência da religião. *RAE Executivo*, v. 6, n. 6, p. 64-68, 2007.
- BOJE, D. Critical Theory approaches to spirituality in business. In: BIBERMAN, J.; TISCHLER, L. (Ed.). *Spirituality in business: theory, practice, and future directions*. New York: Palgrave Macmillan, 2008. p. 160-187.
- BOXENBAUM, E.; ROULEAU, L. New knowledge produce as bricolage: metaphors and scripts in organizational theory. *Academy of Management Review*, v. 36, n. 2, p. 272-296, 2011.
- CORNELISSEN, J. P. Making sense of theory construction: metaphor and disciplined imagination. *Organization Studies*, v. 27, n. 11, p. 1579-1597, 2006.
- DURKHEIM, E. *As formas elementares da vida religiosa*. São Paulo: Paulinas, 1989.
- DYCK, B.; WIEBE, E. Salvation, theology and organizational practices across the centuries. *Organization*, v. 19, n. 3, p. 299-324, 2012.
- ELIADE, M. *O sagrado e o profano*. São Paulo: Martins Fontes, 1992.
- FOREQUE, F. Igrejas arrecadam R\$ 20 bilhões no Brasil em um ano. *Folha de S. Paulo*, p. A4, 22 jan. 2013.
- GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som*. Petrópolis: Vozes, 2010.
- GIDDENS, A. *As consequências da modernidade*. São Paulo: Unesp, 1991.
- HAAG, C. A força social da Umbanda. *Pesquisa Fapesp*, v. 188, p. 85-89, out. 2011. Disponível em: <<http://revistapesquisa.fapesp.br/wp-content/uploads/2011/10/084-089-188.pdf>>. Acesso em: 12 jun. 2014.
- HATCH, M. J.; YANOW, D. Methodology by metaphor: ways of seeing in painting and research. *Organization Studies*, v. 29, n. 1, p. 23-44, 2008.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Censo Demográfico 2010*. Características gerais da população – resultados da amostra. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default_resultados_amostra.shtm>. Acesso em: 1 mar. 2010.
- INNS, D. Metaphor in the literature of organizational analysis: preliminary taxonomy and a glimpse at a humanities-based perspective. *Organization*, v. 9, n. 2, p. 305-330, 2002.
- KING KAUANUI, S. et al. Entrepreneurship and spirituality: a comparative analysis of entrepreneurs' motivation. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, v. 23, p. 621-635, 2010.
- KÖVECSÉS, Z. *Metaphor*. Oxford: Oxford University Press, 2002.
- KROLL, L. Megachurches, megabusiness. *Forbes.com*, 17 Sept. 2003.
- LAKOFF, G.; JOHNSON, M. *Metaphors we live by*. Chicago; London: The University Chicago Press, 2003.
- LIMA, P. L. C.; GIBBS, R.; FRANÇOZO, E. Emergência e natureza da metáfora primária. *Cadernos Estudos Linguísticos*, Campinas, v. 40, p. 107-140, 2001.
- LOPES, E. *Metáfora*. São Paulo: Atual, 1986.

- MENDONÇA, A. G. A experiência religiosa e a institucionalização da religião. *Revista Estudos Avançados* [on-line], v. 18, n. 52, p. 29-46, 2004.
- MINTZBERG, H. Power and organizational life cycles. *Academy of Management Review*, v. 9, n. 2, p. 207-224, 1984.
- MITROFF, I. Do not promote religion under the guise of spirituality. *Organization*, v. 10, p. 375-382, 2003.
- MORGAN, G. Paradigms, metaphors, and puzzle solving in organization theory. *Administrative Science Quarterly*, v. 28, n. 4, p. 601-607, 1983.
- ORTIZ, R. Durkheim: um percurso sociológico In: DURKHEIM, E. *As formas elementares da vida religiosa*. São Paulo: Paulinas, 1989. p. 5-24.
- OSWICK, C.; KEENOY, T.; GRANT, D. Metaphor and analogical reasoning in organization theory: beyond orthodoxy. *Academy of Management Review*, v. 27, n. 2, p. 294-303, 2002.
- PATTON, M. Q. *Qualitative evaluation and research methods*. Newbury Park: Sage Publications, 1990.
- RICOEUR, P. *A metáfora viva*. São Paulo: Loyola, 2005.
- ROMERO, S. A laboratory for revitalizing Catholicism. *The New York Times*, 14 de fev. 2013.
- RUBIN, H. J.; RUBIN, I. S. *Qualitative interviewing*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1995.
- SCHIEMAN, S.; JUNG, J. H. "Practical divine influence": socioeconomic status and belief in the prosperity gospel. *Journal for the Scientific Study of Religion*, v. 51, n. 4, p. 738-756, 2012.
- SCHRODER, U. A. Da teoria cognitiva a uma teoria mais dinâmica, cultural e sociocognitiva da metáfora. *Alfa*, São Paulo, v. 52, n. 1, p. 39-56, 2008.
- SCHWARZKOPF, S. The market order as metaphysical loot: theology and the contested legitimacy of consumer capitalism. *Organization*, v. 19, n. 3, p. 281-297, 2012.
- SERAFIM, M. C.; MARTES, A. C. B.; RODRIGUEZ, C. "Segurando na mão de Deus": organizações religiosas e apoio ao empreendedorismo. *Revista de Administração de Empresas – RAE*, São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, v. 52, n. 2, p. 217-231, 2012.
- SILVERMAN, D. *Interpretação de dados qualitativos*. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- STOLL, S. J. Narrativas biográficas: a construção da identidade espírita no Brasil e sua fragmentação. *Revista Estudos Avançados* [on-line], v. 18, n. 52, p. 181-199, 2004.
- TRACEY, P. Religion and Organization: a critical review of current trends and future directions. *The Academy of Management Annals* [online], p. 1-48, first article, 2012.
- TRACY, D. Metáfora e religião: o caso dos textos cristãos. In: SACKS, S. (Org.). *Da metáfora*. São Paulo: EDUC; Pontes, 1992. p. 95-109.
- TSOUKAS, H. The missing link: a transformational view of metaphors in organizational science. *Academy of Management Review*, v. 16, n. 3, p. 566-585, 1991.
- VALLE, E. A Renovação Carismática Católica. Algumas observações. *Revista Estudos Avançados* [on-line], v. 18, n. 52, p. 97-107, 2004.
- WEBER, M. *A ética protestante e o "espírito" do capitalismo*. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.
- WEBER, M. *Ensaio de sociologia*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1974.
- WUTHNOW, R. Taking talk seriously: religious discourse as social practice. *Journal for the Scientific Study of Religion*, v. 50, n. 1, p. 1-21, 2011.

Submissão: 26/09/2013

Aprovação: 04/02/2015

PARA ALÉM DOS CRITÉRIOS ECONÔMICOS DO
TRABALHO DE BAIXA RENDA NO BRASIL

TO BEYOND THE ECONOMIC CRITERIONS OF THE
LOW-WAGE WORK IN BRAZIL

André Luis Silva*
Maria Ester de Freitas**

Resumo

O que sabemos sobre o trabalho e o trabalhador de baixa renda no Brasil? Provavelmente, o critério econômico será utilizado para auferir a resposta mais objetiva: o nível de renda que possuem. Sozinha, essa resposta negligencia que trabalhos dessa natureza são realizados por certos grupos de trabalhadores que dificilmente ascendem à outra realidade, em face de uma série de condições sociais que podem tornar a precarização do trabalho algo precoce e durável em suas vidas. Neste ensaio teórico, refletimos sobre as limitações dos critérios econômicos para o debate sobre o trabalho de baixa renda nos estudos organizacionais brasileiros. Apresentamos, como resultado, suas implicações para a prática da pesquisa.

Palavras-chave: Trabalho de baixa renda. Desigualdade social. Trabalhador de baixa renda. Precarização do trabalho. Brasil contemporâneo.

Abstract

What we know about the low-wage work and the low-wage worker in Brazil? Probably the economic criterion will be used to derive a more objective response: the level of income what they have. Alone, this response neglects that low-wage work is performed by a certain workers group that have many problems to access another labour reality, in the face of a series of social preconditions that make the precariousness of work into something premature and durable in their lives. In this theoretical essay, we reflect on the limitations of economic criteria for the debate on the work of low-income Brazilians in organizational studies. As a result, we indicate some implications for research practice.

Keywords: Low-wage work. Social inequality. Low-wage workers. Precarious work. Contemporary Brazil.

*Doutor em Administração de Empresas. EAESP/FGV. E-mail: andre.fgvsp@gmail.com

**Pós-doutora em Administração Intercultural e Doutora em Administração de Empresas. EAESP/FGV. E-mail: ester.freitas@fgv.br

Na última década, o Brasil vivenciou um acelerado processo de desenvolvimento econômico (NERI, 2011; BARROS et al., 2011; LAMOUNIER; SOUZA, 2012). Dentre as mudanças ocorridas no período, se estabeleceu um discurso político que passou a associar os níveis de renda da população brasileira inteiramente ao seu poder de consumo. Como resultado, isso fez com que com o entendimento sobre as classes sociais no Brasil passasse a se dar exclusivamente enquanto concepções de classes econômicas (ABÍLIO, 2011).

A “nova classe média”¹ é evidentemente uma referência a um tipo de classe econômica emergente (ABÍLIO, 2011; SOUZA, 2013), na medida em que a combinação entre: o aumento dos rendimentos em termos de salários; a expansão do acesso às linhas de crédito aos segmentos mais populares; o crescimento consistente dos postos formais de emprego; e a contínua ascensão do mercado consumidor; disseminou o discurso de que o Brasil pode se orgulhar em ser finalmente um país de classe média (NERI, 2011; BARROS et al., 2011; LAMOUNIER; SOUZA, 2012).

Desde então, a noção de classe social no Brasil se tornou algo muito fluido no discurso econômico e político brasileiro. De um lado, esse novo e equivocado discurso tenta se blindar de críticas ao apontar que a “nova classe média” de que fala se refere apenas ao grupo de indivíduos que possuem a renda média da sociedade, sendo, portanto, uma referência à “classe média no sentido estatístico” (NERI, 2011, p. 83). Por outro, esse mesmo discurso traz em seu bojo a ideia de que milhões de brasileiros estão passando, ano após ano, a viver sobre o desígnio de um segmento social típico de classe média. Mas ainda que não tenha sido uma questão inicialmente instaurada, agora, nota-se que a ideia de uma “nova classe média” não se isentou de conferir um caráter de classe às recentes mudanças ocorridas no Brasil.

A ambivalência incutida no atual discurso brasileiro negligencia que as melhoras em termos de renda e de acesso ao consumo da população de baixa renda não conferem, per se, uma imediata mobilidade social ascendente aos indivíduos que vivem cotidianamente nas camadas mais populares (BOURDIEU, 1979; QUADROS, 2008; ABÍLIO, 2011; SOUZA, 2012; QUADROS; GIMENEZ; ANTUNES, 2013; KERSTENETZKY; UCHÔA, 2013; ANTUNES, 2013; para citar alguns). Lembremos que os indivíduos da chamada “nova classe média” brasileira provêm dos segmentos sociais mais pobres e, em sua maioria, iniciaram precocemente as suas vidas profissionais em postos de trabalho precarizados e de baixa remuneração (GUIMARÃES, 2009; ABÍLIO, 2011; SOUZA, 2013).

O fato é que o debate sobre as recentes mudanças ocorridas no Brasil se aglutinou sob o ditame do olhar econômico. Entre as várias implicações de uma situação como essa, até mesmo os interesses de pesquisa na área de estudos organizacionais – em relação a tópicos como o trabalho de baixa renda e a pobreza – foram abalados, na medida em que tais enfoques de pesquisa se dissolveram sob o *mainstream* da ótica econômica (LEANA; MITTAL; STIEHL, 2012). Com isso, estamos perdendo a possibilidade de enfrentar essas questões e, assim, transformar os termos em que elas são atualmente colocadas.

No Brasil, a prevalência do olhar econômico na realização dos estudos acadêmicos tem reduzido a nossa capacidade de apreender a realidade social do país (SOUZA, 2013). Ao que parece, faz-se possível driblar limitações desse tipo ao nos atentarmos, em nossas pesquisas, para aspectos que vão além dos critérios econômicos. No caso, para todos os fatores sociais, políticos e culturais que estão aliados a uma condição de vida menos vulnerável para os trabalhadores oriundos das camadas mais populares. Exemplos nessa direção não faltam nas áreas da sociologia crítica e política, áreas essas que, de longa data, investigam as influências das relações sociais na constituição dos fenômenos econômicos e da vida em sociedade (BOURDIEU, 1979; SOUZA, 2012; 2013).

1 A “nova classe média” brasileira se constitui dos indivíduos com renda familiar per capita entre R\$ 291,00 e R\$ 1.019,00 reais mensais, de acordo com a Secretária de Assuntos Estratégicos do atual governo brasileiro (SAE, 2013).

A fim de fomentar uma discussão que traga uma perspectiva questionadora e desnaturalizada sobre o Brasil contemporâneo, este ensaio teórico tem por objetivo refletir sobre as limitações dos critérios econômicos para o debate sobre o trabalho de baixa renda nos estudos organizacionais brasileiros. Ao lidar com essa questão, esperamos poder transformar os termos em que ela atualmente se coloca, de modo a esclarecer porque em um país de profundas desigualdades sociais como o Brasil (BRESSER-PEREIRA, 1962; SOUZA, 2009; 2011; 2012; ANTUNES, 2013), os critérios econômicos não são suficientes para abranger a complexidade do trabalho de baixa renda, na medida em que esses critérios passaram a ser utilizados nos estudos sobre o assunto, como um fim em si mesmos.

Acreditamos que a insuficiência do olhar econômico sobre o trabalho e o trabalhador de baixa renda não deixaria de se fazer sentir, mais cedo ou mais tarde, na área de estudos organizacionais, enquanto um fenômeno muito peculiar de pesquisa para se pensar o Brasil contemporâneo. Esse fenômeno, e as circunstâncias atuais que o cercam, incentiva-nos a discuti-lo neste artigo, considerando, para tanto, a seguinte articulação teórica: iniciaremos apresentando uma contextualização sobre os aspectos mais gerais da história recente da economia brasileira; das transformações na organização do trabalho; e da precarização do trabalho intensificada nas últimas duas décadas. Só então, esclarecemos o que é o trabalho de baixa renda; onde ele está; qual é o grupo de trabalhadores que o realiza; e por que a figura do jovem de baixa renda tende ser a protagonista na realização desse tipo de trabalho no mercado contemporâneo.

Uma vez estabelecidas as interfaces que julgamos pertinentes entre os temas anteriormente apresentados, articulamos o debate sobre as condições sociais que fortalecem a desigualdade social vivenciada pelos trabalhadores de baixa renda no Brasil. Neste momento, nos aproximaremos dos estudos já difundidos na área da sociologia econômica e crítica. Finalizamos este ensaio teórico com a indicação de algumas implicações práticas para a pesquisa, pois entendemos que o tema aqui debatido carece de uma agenda que lhe seja própria na área de estudos organizacionais.

A história recente da economia brasileira

De longa data, o Brasil tem vivenciado grandes processos de mudança em sua esfera econômica, social, política, cultural e institucional (SORJ; ALMEIDA, 1983; BACHA; SCHWARTZMAN, 2011; SOUZA, 2011; NERI, 2011). Em meados dos anos 1950 – período em que a maior parte da demografia brasileira ainda se constituía de uma população atuante no meio rural –, o governo brasileiro instituiu um plano desenvolvimentista alicerçado no processo de industrialização do país. Em pouco tempo, essa estratégia desembocou na forte presença de empresas multinacionais atuantes em diferentes setores, em território nacional.

Diante de uma atraente e volumosa oferta de empregos que começou a surgir nas grandes cidades, o mercado de trabalho brasileiro vivenciou uma mudança de comportamento até então sem precedentes: amplos contingentes da população rural brasileira migraram para as grandes cidades em busca de trabalho. A decisiva alteração do perfil demográfico do país acabou por acelerar o processo de urbanização das metrópoles brasileiras. Sem muita surpresa, esse processo, iniciado em meados dos anos 1950, constituiu a raiz da favelização e da violência urbana que presenciamos nos dias de hoje em nosso cotidiano (ROCHA, 2003; SOUZA, 2011).

Entretanto, a perspectiva de uma vida próspera em um Brasil sob intenso processo de desenvolvimento não se mostrou completamente factível. Entre o período de 1960 e 1995, o país vivenciou uma realidade econômica pouco animadora, que se mostrou praticamente inercial (NERI; CONSIDERA, 1996). Nesse período, o país foi conhecido como o detentor do maior índice de inflação do mundo. Conter a inflação passou a ser uma prioridade do país a partir de meados dos anos 1980. Dentre as alternativas utilizadas, foram implementados sucessivos pacotes macroeconômicos e três planos econômicos, a saber: o Plano Cruzado, implementado em 1986; quatro

anos mais tarde, em 1990, entrou em vigor o Plano Collor; por fim, em 1994, teve início o Plano Real, o qual, dentre todas as tentativas anteriores, foi o único a obter êxito no controle da inflação (NERI, 2006).

O Plano Real começou a ganhar forma no governo Itamar Franco. Contudo, só ganhou robustez ao ser mantido e aprofundado no governo FHC, por meio de alternativas como controle fiscal e programas de privatização, sendo por esses últimos que esse governo foi acusado de práticas corruptas (RIBEIRO NETO, 2011). O fato é que o Plano Real conseguiu realizar um melhor controle da inflação no Brasil, trazendo estabilidade à renda dos brasileiros. Com isso, esse plano também conseguiu produzir melhorias nos indicadores sociais baseados em renda *per capita*, dentre os quais estão os de desigualdade econômica, pobreza e bem-estar social (NERI; CONSIDERA, 1996; BARROS; HENRIQUES; MENDONÇA, 2000; ROCHA, 2003). Uma vez controlada a questão da inflação, a partir de 1995, a principal fonte de potenciais impactos e instabilidades econômicas no país surgiria de crises financeiras externas (NERI, 2006).

O fraco desempenho da economia brasileira na década de 1980 já se mostrava como resquício de crises internacionais ocorridas no período. Em meio às tentativas de retomar o rumo desenvolvimentista, o Brasil passou pela experimentação de sucessivas alternativas econômicas, as quais em sua totalidade se mostraram fracassadas. Se, por um lado, em meados de 1950 o país presenciou amplos contingentes da população rural brasileira migrando para as grandes cidades em busca de trabalho, diante da crise econômica da nomeada década perdida, o Brasil viu-se perante uma emigração massiva dos trabalhadores brasileiros (CALDEIRA, 2009) rumo a países que lhes apresentassem condições mais prósperas de trabalho e para a vida em sociedade.

É razoável crer que o governo Collor, iniciado em 1990, acabou estimulando ainda mais o processo emigratório dos trabalhadores brasileiros. O estímulo a esse comportamento não se originou de uma declarada medida política, mas foi reflexo do fracasso institucional das medidas tomadas por esse governo. Com o objetivo do controle imediato da inflação, o presidente Collor lançou mão de um choque econômico brutal que, dentre outras medidas, congelou a poupança da população brasileira. Essa medida provocou um trauma sem precedentes no país, de modo que houve a quebra de quaisquer resquícios de confiança da população no governo em questão.

A partir de 2003, o governo Lula conseguiu expandir os programas sociais, alçar a economia do país a novos ares e quitar a dívida externa brasileira com o Fundo Monetário Internacional (FMI), dívida essa que assombrou o país por décadas. Mesmo enfrentando acusações de corrupção em financiamentos de campanha, o governo Lula chegou em 2010 apresentando um quadro de prosperidade econômica e otimismo sobre as mudanças ocorridas no país. Desse cenário, o governo Dilma, iniciado em 2011, passou a imprimir um ritmo mais técnico que político ao governo (NERI, 2011; BACHA; SCHWARTZMAN, 2011), dando sequência, em boa medida, às principais linhas do governo anterior. A primeira mulher presidente do Brasil contou ainda com bons índices de popularidade e aprovação dos brasileiros no início de seu mandato.

Até o final do ano de 2013, o Brasil viveu uma fase de consolidação de sua economia (NERI, 2011) e de reconhecimento externo como um dos países emergentes mais promissores da econômica mundial. Por mais que essa situação pudesse ofuscar questões internas e minimizar a importância dos problemas sociais brasileiros (SOUZA, 2011), há de se reconhecer que essa posição de destaque não foi um mero episódio do acaso. Durante décadas o país procurou alternativas para as suas intensas crises financeiras e, com isso, a população brasileira amargou a vivência de grandes sacrifícios.

Ainda assim, pressupomos que toda a movimentação política e econômica ocorrida ao longo da história recente do Brasil se deu e ainda ocorre em meio a um mercado de trabalho precarizado. Em muito, essa precarização resulta de dois grandes episódios: as mudanças iniciadas em meados de 1970 em relação à evolução tecnológica na indústria capitalista; e a intensificação das reestruturações produtivas ocorridas em meados dos anos de 1990 no Brasil. Considerando que esses acontecimentos modificaram radicalmente a organização do trabalho e os modos como os trabalhadores passaram a sentir e realizar o seu fazer, a seguir, detalhamos os aspectos que julgamos pertinentes sobre essas questões.

Transformações na organização do trabalho

A possibilidade de expansão da indústria capitalista surgiu como potência a partir da revolução eletrônica ocorrida entre os anos 1950 e 1960. Foi dessa revolução que surgiu um aparato tecnológico capaz de baratear os meios de produção e os mecanismos de controle do trabalho. De fato, o modo de produção capitalista é marcado pela utilização da ciência e de seus desenvolvimentos tecnológicos em prol da maximização e aperfeiçoamento dos processos de produção e do volume produzido. Mas chama a atenção que a revolução tecnológica ganhou força em meados dos anos 1970, quando começou a influenciar mudanças significativas na organização do trabalho e na estrutura do mercado (BRAVERMAN, 1974).

No Brasil, essa característica se tornou proeminente a partir do final dos anos 1980, em consequência do conhecimento científico que foi introduzido no processo de desenvolvimento da indústria no país. Foi nesse período que os conhecimentos científicos foram aplicados incisivamente sobre os meios de produção da indústria, a fim de reduzir o tempo de trabalho despendido na fabricação de cada produto e, com isso, incrementar sucessivamente os níveis de produção. Não por acaso, os modos de produção se alteraram profundamente, desencadeando modificações no próprio processo de trabalho (BRAVERMAN, 1974). Os impactos do desenvolvimento tecnológico, incorporados aos meios de produção industrial capitalista, não se restringiram apenas à otimização do maquinário necessário. Mas, igualmente, influenciaram a alteração das formas de organização do trabalho e no modo como os trabalhadores passaram a realizar o seu fazer (SANTOS, 1987).

Diante dos impactos gerados pelo desenvolvimento tecnológico no modelo industrial, o modelo de produção em massa e fordista, que predominou na primeira metade do século XX, foi abalado. Isso porque esse modelo era caracterizado pela existência de um contrato padrão de trabalho, que se caracterizava por contratos formais, com remuneração fixa, no local de trabalho do empregador, sob sua supervisão, por tempo indeterminado e em período integral (CAPPELLI, 1997; KALLEBERG, 2000; AZEVEDO; TONELLI, 2010). Esse tipo de relação formal de trabalho foi a regra em muitas nações industrializadas, dentre as quais o Brasil, que declaradamente passou a fazer parte desse nicho em meados da década de 1950 (AZEVEDO; TONELLI, 2010).

No modelo industrial fordista, os sistemas de emprego tinham estruturas de cargos hierárquicas e burocráticas. Os funcionários participavam do mercado de trabalho de forma contínua, trabalhando dentro de contratos de trabalho padrões para uma única organização (RUBERY, 2005). No entanto, com o avanço tecnológico sobre o modelo de produção industrial fordista, o tipo de contrato padrão de trabalho deixou de ser a prática da vez, pois emergiram, de modo acentuado, modalidades de desregulamentação do trabalho, que se deu, entre outras formas, pelo aumento do trabalho subcontratado, terceirizado ou realizado de modo *part-time* (BARLEY; KUNDA, 2006; CAVALCANTE; PRÉDES, 2010; AZEVEDO; TONELLI, 2010).

De modo quase irreversível, ocorreu a redução dos empregos formais característicos do modelo fordista, já que as mudanças tecnológicas, enfrentadas na esfera organizacional e do trabalho, alteraram drasticamente a composição do mercado formal (WOOD, 1989; HARVEY, 1992; IANNI, 1994; LEE; TEO, 2005). Isso fez com que, já no final dos anos 1970, as mudanças provocadas pelo aparato tecnológico nas organizações capitalistas tornassem enfraquecida a concepção de trabalho oriunda do modelo fordista de produção, isto é, o trabalho como sinônimo de emprego (CASTEL, 1999; MÉDA, 1996).

Frente à processualidade das transformações no modelo laboral fordista, as novas formas de relação de trabalho passaram a se dar, sobremaneira, pelo uso intensivo da tecnologia, vez que ela passou a mediar as mais distintas relações dos indivíduos na sociedade (ADLER, 1992; GITAHY, 1994). O avanço tecnológico contribuiu para que houvesse uma aceleração do cotidiano do trabalho (HELOANI, 2003), vez que a conectividade mediada pelo uso das tecnologias – nomeadamente os computadores – modificou as noções de tempo e espaço frente à velocidade de resposta demandada

pelo trabalho contemporâneo (TONELLI, 2000). As habilidades demandadas para o exercício das tarefas laborais passaram a exigir das pessoas uma intensa atividade mental e o uso de mediações simbólicas para empreenderem o seu fazer (MARQUES, 1986; BAUMAN, 2000; BADHAM, 2006).

As mudanças na organização produtiva do trabalho surtiram efeitos específicos na realidade brasileira. Com o enfraquecimento da concepção fordista de trabalho, surgiu a prática da flexibilização dos vínculos laborais (GUIMARÃES, 2009; ANTUNES, 2013). Antes, vale ressaltar que a flexibilização dos vínculos de trabalho não se delimitou apenas à realidade brasileira. Esse fenômeno atingiu a escala global, deixando suas severas marcas na vida dos trabalhadores, principalmente os de baixa renda (GRIMSHAW, 2011). Isso ocorreu na medida em que a flexibilização alavancou os processos de enxugamento dos postos de trabalhos formais; aumentou os contratos temporários de trabalho; disseminou a terceirização de serviços como meio para contenção de custo; e, por fim, fortaleceu a própria precarização do trabalho (HARVEY, 1992; KALLEBERG, 2009; GREEN; KLER; LEEVES, 2010; MUSE, 2011; HANDWERKER; MASON, 2012).

Voltando às especificidades da realidade brasileira, a flexibilização fez com que decrescesse a regulação e as proteções sociais trabalhistas aos profissionais atuantes no país (PICCININI; OLIVEIRA; RÜBENICH, 2006). Embora no Brasil não houvesse ocorrido a universalização do modelo tradicional fordista de relações de trabalho, o mercado laboral brasileiro, que já se caracterizava de modo heterogêneo, se constituiu, nesse momento, por uma grande quantidade de indivíduos fora do mercado formal (TONI, 2006).

Em certa medida, esse cenário se alterou ao longo dos primeiros anos do século XXI. Durante o governo Lula e o governo Dilma tem havido crescimento econômico, aumento do nível de formalização e diminuição da taxa de desemprego. Ainda assim, no ano de 2012, os trabalhadores informais representavam 22,5% do total dos empregados nas principais regiões metropolitanas do país (CHIARA, 2012). Mas apesar da diminuição da informalidade nos últimos anos, uma parcela significativa dos trabalhadores ainda permanece no mercado de trabalho sob vínculos flexíveis e precários. E o ponto é que as formas flexíveis de trabalho, mesmo quando legais e formais, em geral, acarretam perdas aos trabalhadores, pois normalmente elas reduzem a estabilidade, aumentam a carga de trabalho e diminuem a qualidade de vida dos indivíduos (PICCININI; OLIVEIRA; RÜBENICH, 2006).

Atentaremos-nos aos detalhes da precarização do trabalho mais adiante. Por hora, ainda vale ressaltar que foi na década de 1990 que o mercado de trabalho brasileiro percebeu a consolidação das transformações do desenvolvimento tecnológico sobre o seu modelo industrial. Isso porque foi nesse período que as reestruturações produtivas assumiram contornos mais evidentes no Brasil. Ou seja, falamos de um período marcado não só pela intensificação da precarização do trabalho (COSTA, 2005; KREMER; FARIA, 2005; PICCININI; OLIVEIRA; RÜBENICH, 2006), que acabou ampliando o volume e a duração do desemprego no mercado (GUIMARÃES, 2009), mas também da fase em que houve uma exacerbada ênfase no sujeito flexível e polivalente. Esse período impôs a mobilidade como norma (BARUCH, 2004; FREITAS, 2009); modificou a composição formal do mercado (WOOD, 1989; HARVEY, 1992; LEE; TEO, 2005); intensificou o enxugamento de pessoal nas grandes organizações (CALDAS, 2000; RUBERY, 2005; COSTA, 2006); e alterou a relação sujeito-trabalho em modelos emergentes de carreira, nos quais há um maior vínculo do indivíduo consigo mesmo do que para com a organização em que trabalha (GREY, 1994; HALL, 2002; KILIMNIK; SANT'ANNA; CASTILHO, 2007; BENDASSOLLI, 2009). Como resultado, esse conjunto de impactos fomentou a precarização do trabalho no mercado brasileiro. E para nos distanciarmos de meros contornos abstratos sobre o fenômeno, apresentamos, a seguir, o que entendemos por precarização do trabalho.

Precarização do trabalho

A concatenação de intensas mudanças ocorridas na esfera organizacional e do trabalho, nas duas últimas décadas, fez com que houvesse não só o aumento da competição entre as organizações e do estreitamento das margens de lucro, mas também a redução do emprego regular em favor do crescente uso do trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado (WOOD, 1989; BARLEY; KUNDA, 2006; AZEVEDO; TONELLI, 2010). Em países menos desenvolvidos, como o Brasil, essas mudanças aconteceram de modo ainda mais violento, apresentando altas taxas de desemprego (GUIMARÃES, 2009). Trabalhadores de todas as posições hierárquicas foram, em boa medida, expurgados do modelo formal de trabalho para a informalidade, ou seja, para um mercado permeado pela insegurança e desprovido da seguridade dos benefícios trabalhistas formais (GITAHY, 1994; ANTUNES, 2013).

A literatura nacional e internacional tem discutido os impactos dessas transformações no mercado de trabalho e na estrutura organizacional, a partir da perspectiva da precarização do trabalho (IANNI, 1994; KALLEBERG, 2000; LEE; TEO, 2005; ANTUNES, 2013). Esse olhar se fortaleceu na medida em que a precarização alastrou-se no mercado contemporâneo tanto sob os vínculos formais quanto os informais de trabalho (ANTUNES, 2013). Na verdade, esse tipo de precarização é típico de um contexto social pós-fordista, no qual prevalece a debilidade de acesso a direitos e garantias sociais, fazendo com que os trabalhadores se reinventem sozinhos sob condições muito difíceis (SOUZA, 2011).

A partir da flexibilização dos modos de trabalho, os vínculos formais e informais ficaram propensos à precarização (KREMER; FARIA, 2005; PICCININI; OLIVEIRA; RÜBENICH, 2006; CAVALCANTE; PRÉDES, 2010), já que as relações laborais flexíveis tendem a contribuir para a existência de cortes salariais, para a remoção de leis que protegem os salários dos trabalhadores e problematizam as negociações trabalhistas com profissionais menos qualificados (CHAHAD, 2003). Com a redução do emprego estável de tempo integral, em favor de uma série de formas de flexibilização em termos de contratos, as formas flexíveis de trabalho ganharam força ao se mostrarem aplicáveis para lidar com as mudanças na esfera organizacional. Estando a difusão dos trabalhos flexíveis embutida no próprio movimento das reestruturações produtivas, surgiram, com força, a degradação, a dispersão e a fragmentação da organização do trabalho contemporâneo, o que instituiu o seu forte traço de precarização (ANTUNES, 2013).

Se de um lado a precarização do trabalho afetou grandes contingentes de trabalhadores, a flexibilização em termos de contratos – quando não da própria inexistência dos mesmos – abalou intensamente o grupo de trabalhadores mais vulnerável: os de baixa renda. Seja atuando sob vínculos formais ou informais, esse grupo de trabalhadores vem sendo presença marcante no mercado de trabalho global, em face da intensa disseminação de postos de trabalho dessa natureza pelo mundo (GRIMSHAW, 2011). Para que possamos discorrer sobre essa questão, a seguir, indicamos algumas das características mais gerais do trabalho e do trabalhador de baixa renda. Atentaremos-nos, ainda, a apresentar informações mais específicas no tocante à realidade brasileira.

○ trabalho e o trabalhador de baixa renda

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) sugere que, no Brasil, a proporção da população residente com renda domiciliar mensal *per capita* de até meio salário mínimo é o parâmetro que classifica um trabalhador na condição de baixa renda (IBGE, 2011). Já a categorização do que vem a ser um trabalho de baixa renda

pode assumir critérios variados de país para país (DEX; ROBSON; WILKINSON, 1999; SALVERDA, 2005). Contudo, o parâmetro econômico de maior difusão nas pesquisas sobre o assunto é o utilizado nos relatórios da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Nesse caso, entende-se que um trabalho de baixa renda é qualquer trabalho cujo valor do salário recebido seja menor que dois terços do salário médio de todos os empregados na economia do país em questão (OCDE, 2012).

Trazendo para o contexto atual do Brasil, consideremos a mais recente Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) do IBGE, a qual nos indica que, no ano de 2011, o rendimento médio real dos trabalhadores brasileiros, empregados e com receita, atingiu o valor de R\$ 1.345,00 (IBGE, 2011). Já em relação ao salário mínimo, consideremos o valor do ano de 2013, que é de R\$ 678,00 (BRASIL, 2013). Com essas informações podemos considerar que um trabalho de baixa renda no Brasil, de acordo com o critério econômico da OCDE, é aquele trabalho cuja remuneração recebida esteja abaixo de R\$ 896,66. Já um trabalhador brasileiro de baixa renda é aquele cuja renda domiciliar não esteja ultrapassando R\$ 339,00 *per capita* mensais.

Antes de prosseguirmos, vale uma observação. De certo, os salários auferidos aos trabalhadores em posto de baixa renda não refletem, necessariamente, o seu modo de vida (GRIMSHAW, 2011). Por vezes, trabalhadores de baixa renda que possuem renda mensal de até R\$ 896,66 reais, por exemplo, dispõem de todo um aparato familiar que lhes permite utilizar o seu salário apenas para benefício próprio. No caso, eles não dispõem de certos confortos, proporcionados por sua estrutura familiar, que a grande maioria dos trabalhadores com a mesma faixa de salário não conseguem usufruir. Além disso, não raro, as rendas mensais de todos os membros de uma família de trabalhadores de baixa renda, se somadas, podem ultrapassar com facilidade a faixa de R\$ 339,00 *per capita* mensais, que caracteriza a renda *per capita* familiar de um trabalhador de baixa. Por fim, vale ainda apontar que tal grupo de trabalhadores pode se valer de benefícios governamentais (como ocorre no Brasil por meio do Programa Bolsa Família), que os ajudam a compor o seu nível de renda mensal e, assim, lhe asseguram uma vida mais confortável e menos precarizada.

Mas o ponto a ser discutido é que, embora as faixas de renda que estabelecem quais são os trabalhadores de baixa renda se atentem a representar um mero olhar econômico sobre a configuração atual do cenário brasileiro, chama a atenção que o trabalho de baixa renda constitui os mercados dos mais distintos países e regiões do mundo. Esse tipo de trabalho pode ser encontrado em diversas partes da economia, indo do setor público ao privado, da indústria ao setor de serviços, seja sob as formas de vínculos formais ou informais de trabalho (GRIMSHAW, 2011). No entanto, em países menos desenvolvidos, existe uma tendência dos setores da agricultura e serviços de absorverem grande parte dos trabalhadores de baixa renda (SALVERDA, 2005).

Algumas razões justificam a disseminação do trabalho de baixa renda em diferentes partes do mundo, setores econômicos e localizações geográficas. Já algumas outras ajudam a caracterizar as suas tendências no mercado de trabalho global. Sejam quais forem, um dos aspectos comuns desse tipo de trabalho é o fato de ele ser distribuído de forma desigual entre os diferentes grupos de trabalhadores. Há indicativos de que o trabalho de baixa renda está caracterizado pelo mundo da seguinte maneira: são postos de trabalho ocupados predominantemente por jovens; há uma presença desproporcionalmente maior de mulheres; os níveis educacionais dos trabalhadores são baixos; e esse grupo está mais propenso a ser formado por membros de uma minoria desfavorecida, seja em face de questões étnico-raciais ou identitárias, ao possuir, por exemplo, uma origem estrangeira dentro do país em que trabalha (DEX; ROBSON; WILKINSON, 1999; SALVERDA, 2005; GRIMSHAW, 2011).

Ainda que os grupos de trabalhadores de jovens e de mulheres pareçam caracterizar de modo mais predominante a ocupação dos postos de trabalho de baixa renda pelo mundo, vale também dar especial atenção à questão dos trabalhadores mais velhos atuantes nesses postos de trabalho. Os profissionais mais velhos formam um grupo que vem encontrando enormes dificuldades de se manter no mercado. As razões são variadas. Mas as consequências são previsíveis: se não estão expurgados do mercado formal, estão, quando muito, assumindo posições de trabalho precarizadas

e de baixa remuneração. Isso tem feito com que a questão dos trabalhadores mais velhos ponha em pauta o necessário debate sobre a gestão da idade nas organizações (CEPELLOS, 2013). Além disso, vale ressaltar que, seja para o grupo dos jovens, dos idosos ou das mulheres, a ocupação dos postos de baixa renda não está associada à ausência de uma formação educacional superior. Muitos desses trabalhadores possuem as qualificações acadêmicas exigidas pelo mercado, mas se deparam com a dificuldade de acesso a melhores oportunidades de trabalho, seja por questões de idade, gênero, ou pela ainda pouca experiência profissional (GUIMARÃES, 2009).

O ponto central a ser observado é que o trabalho de baixa renda, por ser um tipo de ocupação distribuída de forma desigual entre os diferentes grupos de trabalhadores, fez com que surgisse, em países com desigualdade de renda, a articulação de debates sistemáticos sobre como lidar com essa questão. No Brasil não foi diferente, a contar pela pesquisa *Trajetórias da população de baixa renda no mercado de trabalho metropolitano brasileiro*, publicada no ano de 2011 pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). O objetivo desse estudo foi descrever brevemente a evolução absoluta e relativa da população ocupada de baixa renda, entre o período de 2002 e 2011, no conjunto das seis principais regiões metropolitanas do país, a saber: Recife, PE; Salvador, BA; Belo Horizonte, MG; Rio de Janeiro, RJ; São Paulo, SP; Porto Alegre, RS. Sumariamente, os resultados indicam que, em nove anos, a taxa de pessoas ocupadas de baixa renda caiu 30,7%, o que equivale a um contingente de 4,2 milhões de brasileiros que migraram para uma renda familiar *per capita* acima de meio salário mínimo mensal. No entanto, a região metropolitana de São Paulo, com o total de 33,1% no ano de 2011, ainda concentra o maior percentual da população ocupada de baixa renda no Brasil (IPEA, 2011).

Debates e pesquisas, como a realizada pelo IPEA (2011), buscam encontrar medidas políticas necessárias para melhorar a situação dos trabalhadores de baixa renda diante de uma economia em constante transformação. Esse é um tipo de preocupação natural, se reconhecermos que o trabalho assalariado ainda desempenha um papel central em qualquer economia, por conferir não só a inclusão social aos trabalhadores, mas também um sentido de identidade a eles (SENNETT, 2006). É nesse sentido que o trabalho transcende a sua essencialidade para o indivíduo tanto no plano individual como no social (HELOANI, 2003).

No entanto, ao se pensar a questão do trabalho de baixa renda no Brasil, parece-nos apropriado detalhar uma de suas faces mais peculiares: no país, a figura do jovem de baixa renda tende a ser a protagonista na realização desse tipo de trabalho no mercado contemporâneo. As razões que nos levam a esse entendimento surgem de motivos variados e devemos esclarecer, portanto, quais são eles.

Jovens de baixa renda e o mercado de trabalho

Como argumentamos até o momento, diante de uma série de transformações ocorridas na economia brasileira, na organização do trabalho e na estrutura do mercado, em face do aparato tecnológico dos anos 1970 e da intensificação das reestruturações produtivas que, no Brasil, se potencializaram na última década do século XX, a precarização do trabalho surgiu de modo incisivo, alastrando-se não só pelo mercado, mas se fortalecendo, sobremaneira, em ocupações de baixa renda. O inusitado é que os impactos mais severos da precarização desse tipo de trabalho, ao que parece, recaíram sobre a figura dos jovens trabalhadores de baixa renda (ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2009).

Face aos comumente reduzidos níveis educacionais e de experiência profissional, os jovens de baixa renda acabam sendo inseridos, logo de início, na própria precariedade da oportunidade de acesso ao emprego (CEPAL/OIT, 2012). Com o agravante de partirem de uma situação inicial desfavorável para o acesso ao mercado de trabalho, os jovens mais pobres tendem a engrossar as filas do desemprego (GUIMARÃES, 2009). Um panorama abrangente sobre essa questão consta no relatório *Global Employment Trends 2013*, realizado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT). Esse relatório enfatiza com preocupação que, no ano de 2012, estavam desempregados 74 milhões de

jovens entre 15 e 24 anos, o que corresponde ao total de 12,6% da população jovem desempregada no mundo. Embora, no mesmo período, a taxa de desemprego entre a população acima de 25 anos tenha sido de 4,5%, entre todas as pessoas sem emprego formal no ano de 2012, cerca de 37,5% se restringia à população jovem (OIT, 2013).

Diante da dificuldade de inserção profissional, os jovens tendem a passar mais tempo sem emprego (GUIMARÃES, 2009). Isso faz com que eles fiquem, por maior período, sob dependência financeira de sua família de origem. E, quando conseguem alguma colocação de trabalho, com frequência, ela se dá por atividades temporárias, de baixos salários e precárias (ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2009). É nesse sentido que, para a maioria dos jovens de baixa renda, o fenômeno da precarização do trabalho aparece de forma precoce e ameaça ser durável ao longo de suas vidas (CEPAL/OIT, 2012; OIT, 2013).

O fato é que, ao ser priorizada a utilização do critério econômico de renda para caracterizar certas tendências de mercado vividas por alguns grupos de trabalhadores, esquece-se do principal: essa ideia de um grupo cujas condições de vidas são homogêneas em face do nível de renda que possuem, impossibilita qualquer tentativa de compreensão sobre quais são as suas reais circunstâncias de vida e como elas se tornam duráveis ao longo do tempo. Isso equivale a dizer que, ao se priorizar os critérios econômicos para o estudo de fenômenos como o trabalho de baixa renda e pobreza, deixamos de compreender qual é a gênese e a forma de reprodução no tempo da desigualdade social vivenciada pelos trabalhadores desfavorecidos desde o seu nascimento (SOUZA, 2011). Por esse motivo, o critério econômico de renda transmite, em si mesmo, "a ilusão de pressupor que a competição social acontece entre indivíduos partindo de condições sociais iguais" (SOUZA, 2011, p. 73) quando, na verdade, essa igualdade nunca existiu.

Parece-nos que todas essas evidências, se reunidas, constituem um fenômeno de pesquisa peculiar para se pensar o Brasil contemporâneo. Isso sendo possível, claro, ao se ir para além do mero critério econômico utilizado na classificação de certos tipos de trabalho e grupos de trabalhadores na condição de baixa renda. Há de se perceber que, sozinho, o critério econômico de renda é apenas uma parte – embora importante por revelar um aspecto real do fenômeno – para se compreender o trabalho e o trabalhador de baixa renda no Brasil. Mas, não podemos nos esquecer de que por detrás dos níveis de renda existem indivíduos que, frente aos precoces dramas sociais de vida que possuem, enfrentam maiores dificuldades para ascenderem à outra realidade de trabalho, já que a precarização tende a se tornar uma condição durável em suas vidas.

Por ser esse o quadro que muito seriamente e rigorosamente propomos a nos debruçar neste artigo, embora já tenhamos dado algumas pistas, a seguir, discutiremos porque o critério econômico é insuficiente para abordar a complexidade do trabalho de baixa renda na realidade social vivida no Brasil contemporâneo.

Pensando para além do critério econômico de renda

Geralmente, o trabalho de baixa renda é visto apenas pela ótica econômica, ou seja, considerando o nível de renda do trabalhador única e exclusivamente. Em muito essa perspectiva é dissidente da própria noção de desigualdade fomentada na área econômica. Isto é, como aponta Neri (2006), entende-se que a desigualdade se alicerça no critério de renda domiciliar *per capita*, por apresentar uma média mais abrangente de desempenho social. São olhares como esse que definem as classes sociais exclusivamente em termos de renda, afinal, o que importa é ter dinheiro no bolso (NERI, 2011). Acrescentaríamos: ou crédito para uso.

Esse tipo de interpretação nos parece superficial para se compreender um país como o Brasil. Qualquer abordagem sobre o trabalho de baixa renda orientada pelo olhar econômico – único e exclusivamente – negligencia as influências de uma série de condições sociais que fortalecem as difíceis circunstâncias de vida que assolam os grupos de trabalhadores atuantes em ocupações de baixa remuneração. Isso ocorre

porque o olhar econômico cerceia qualquer possibilidade de compreensão sobre o assunto, vez que o critério de renda antes esconde do que esclarece a questão da desigualdade na esfera do trabalho (SOUZA, 2009; 2011; 2012).

O debate sobre as limitações dos critérios econômicos para se abordar fenômenos como a pobreza e o trabalho de baixa remuneração é central na área de sociologia econômica. No caso, esse campo de conhecimento se debruça sobre esses temas considerando que a ação econômica, em si, está imersa e se desenvolve sob influência das estruturas das relações sociais estabelecidas entre os indivíduos e as instituições (GRANOVETTER, 2007). Autores como Helal e Barbosa Neves (2007) partilham de tal perspectiva, entendendo que o olhar econômico – e, nesse caso, mais especificamente sobre o qual determina a linha da pobreza² – não abrange toda a complexidade do próprio fenômeno. Para esses autores, faz-se necessário ampliar o olhar econômico a partir da consideração do capital social (*vide* BOURDIEU, 1979). Seria essa a maneira de enxergar a pobreza como um fenômeno multidimensional capaz de lançar os trabalhadores de baixa renda – detentores de boas redes de relacionamento – para além do crivo econômico da linha da pobreza.

Ainda no esforço de ampliar o debate sobre a questão da pobreza no sistema capitalista, há estudos como o de Dornelas Camara (2014a; 2014b), que recupera as clássicas visões sobre o assunto, a saber: as de John Rawls, Amartya Sen, o Banco Mundial e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Segundo Dornelas Camara (2014a), embora existam perspectivas que enfocam o combate da pobreza no sistema capitalista, elas ainda divergem em seus fundamentos morais e princípios éticos. Isso faz com que, segundo o autor, se enfraqueça a efetividade de ações de combate à pobreza e à injustiça social, na medida em que tais ações se dão dentro do próprio sistema capitalista que as produz.

Talvez uma das perspectivas mais contundentes sobre a questão do combate à desigualdade e à pobreza no sistema capitalista provenha das contribuições de Amartya Sen. Para o autor, é preciso se opor ao pensamento utilitarista que vem dominando a economia moderna (SEN, 1991). O caminho para isso seria, segundo ele, assegurar que o próprio mercado capitalista oferecesse aos indivíduos diferentes alternativas para exercerem o seu poder de escolha e, portanto, a plenitude de sua cidadania. Para tanto, Sen (2001) elaborou o que ele chama de “Teoria das Capacidades”, pela qual defende que o desenvolvimento de um país se alicerça em sua própria capacidade de assegurar que a população disponha de reais oportunidades de escolha para atingirem o que ela valoriza. Nesse sentido, as capacidades dos indivíduos trabalhariam em conjunto com o fortalecimento do crescimento econômico e do exercício da justiça social em seu país. Isso porque, à medida que o desenvolvimento econômico passasse a estar mediado por condições favoráveis para que a população tomasse as suas decisões pessoais – a partir das alternativas oferecidas pelo mercado –, estariam sendo garantidos os seus direitos básicos, como saúde, segurança, educação e cultura, vez que isso fortaleceria, de fato, a sua capacidade de nutrir uma identidade cidadã.

A importância dos fatores sociais e culturais no combate à desigualdade que se vê no sistema capitalista acabou ganhando força por meio da chamada “Nova Sociologia Econômica”, nomeadamente liderada pelas obras de Pierre Bourdieu. Foi a partir das obras desse sociólogo francês (1979; 1996; 2001; para citar algumas) que surgiu uma perspectiva sociológica crítica mais contundente acerca dos fenômenos econômicos, a qual enfocou a investigação das influências das relações sociais sobre a economia. A contundência de seus estudos se sustentou por meio de conceitos centrais como o de campo e *habitus*, os quais nos ajudaram a interpretar de que maneira o mercado é o produto de uma construção social que se perpetua ao longo do tempo (BOURDIEU, 1979).

Em maior ou menor grau, o debate em pauta é o de que os critérios econômicos são insuficientes para abordar a complexidade de fenômenos como o trabalho de baixa renda e a pobreza. Nesse sentido, se levarmos em conta apenas a renda como critério, não é possível afirmar, por exemplo, que todos os trabalhadores de baixa renda vivem na pobreza e, por esse motivo, ocupações de baixa remuneração se tornam uma questão a ser endereçada. Se essa suposição fosse, de fato, uma condição, sua pertinência seria inquestionável. Mas, ao ser considerado apenas o critério de renda, é possível até mesmo

pontuar distinções entre trabalhadores de baixa renda e trabalhadores pobres. Veja que, por vezes, muitos trabalhadores de baixa renda conseguem agrupar suas rendas com a de outros membros da família ou até mesmo beneficiam-se de auxílios governamentais. Como aponta Grimshaw (2011), na medida em que essas ações lhes asseguram melhores condições econômicas para a vida em sociedade, não é possível classificá-los na condição de pobreza². Já os trabalhadores pobres constituem, por sua vez, um subconjunto de trabalhadores delimitado pela baixa renda familiar, tanto em relação às perspectivas do passado como as do presente, e que possui uma reduzida expectativa de amenizar essa situação em um futuro próximo (LEANA; MITTAL; STIEHL, 2012).

Se, por um lado, essa distinção nos serve para desmistificar a ideia de que o estudo dos trabalhadores de baixa renda está condicionado, necessariamente, à investigação de trabalhadores em situação de pobreza – condição essa que no Brasil é formada por um conjunto complexo de elementos em diálogo (IPEA, 2007) –, por outro, ela esconde uma série de dimensões não econômicas envolvidas na construção da desigualdade vivenciada nos postos de trabalho desprivilegiados (ROCHA, 2003; SOUZA, 2009; 2011; 2012). Embora, de certo, esses postos de trabalho sejam ocupados por trabalhadores de baixa remuneração.

Como apontamos anteriormente, o trabalho de baixa renda está caracterizado pelo mundo da seguinte maneira: são postos de trabalho ocupados predominantemente por jovens; há uma presença desproporcionalmente maior de mulheres; os níveis educacionais dos trabalhadores são baixos; e este grupo está mais propenso a ser formado por membros de uma minoria desfavorecida, seja em face de questões étnico-raciais ou identitárias, ao possuir, por exemplo, uma origem estrangeira dentro do país em que trabalha (GRIMSHAW, 2011). Ou seja, há de se observar que existem certos grupos de trabalhadores que caracterizam a ocupação dos postos de trabalho de baixa renda pelo mundo.

No Brasil, esses grupos de trabalhadores são formados por indivíduos que, embora possuam capacidades singulares, planos e objetivos profissionais, estão desprovidos, desde o nascimento, dos privilégios das classes médias e altas, não só em relação à apropriação de capital econômico, mas também de conhecimento útil e valorizado no mercado e para a vida em sociedade (SOUZA, 2009; 2011; 2012). Em sua maioria, os trabalhadores de baixa renda brasileiros possuem famílias orientadas para o trabalho duro e uma vida de circunstâncias difíceis. Não raro, eles necessitam iniciar suas vidas profissionais ainda bem jovens para compor ou assegurar o próprio sustento. Contam, para tanto, com uma instrução educacional deficitária obtida em escolas públicas de baixa qualidade. E, quando possuem ensino superior, ele foi obtido ao custo de dupla jornada entre trabalho e estudo, sendo este último realizado no período noturno em universidades privadas de menor prestígio (SOUZA, 2012).

Parece-nos que as dimensões: estrutura familiar, dimensão educacional e a vida profissional precoce e precária constituem as precondições sociais de vida dos trabalhadores de baixa renda. Por entendermos que essas dimensões, juntamente a informações econômicas como os níveis de renda, influenciam decisivamente na compreensão de quais são as reais perspectivas de vida para os trabalhadores de baixa renda em um país como o Brasil, a seguir, articulamos cada uma dessas dimensões, pensando-as no contexto brasileiro.

Precondições sociais dos trabalhadores de baixa renda

De modo geral, os trabalhadores de baixa renda obtêm de suas famílias de origem a transmissão de exemplos e valores do trabalho duro e continuado. Tendem, pois, a incorporar disposições como disciplina, autocontrole e pensamento prospectivo

² Um dos índices de pobreza mais difundidos é a linha do Banco Mundial, segundo a qual são pobres os que vivem com menos de U\$ 1,25 dólares por dia. Mas, no Brasil, tende a ser utilizado o parâmetro da renda per capita de uma família comparada com o custo de suas necessidades básicas. Nesse caso, entende-se como pobres as famílias cuja renda per capita seja inferior ao custo de uma cesta básica de alimentos (IPEA, 2007). Para conhecimento, a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) aponta que, em março de 2013, o custo dessa cesta, na cidade de São Paulo, atingiu o valor médio de R\$ 345,25.

sobre as suas limitadas condições de vida, por considerarem ser esse o caminho para superar as circunstâncias sociais muito adversas que vivenciam em seu cotidiano (SOUZA, 2011; 2012). Contudo, uma das questões que merece maior atenção é o fato do papel desempenhado pela família exercer, há séculos, um impacto profundo na formação das perspectivas futuras dos indivíduos que a constituem em seu seio familiar (RAPOPORT; RAPOPORT, 1965; BOURDIEU, 1979; ELIAS, 1994).

Uma exemplificação possível data de meados do século XVI, quando a família surge como um núcleo privado de referência moral para os seus membros. Sua responsabilidade principal era transmitir valores sociais para a formação da criança (ARIÉS, 1981). Nas sociedades tradicionais, em muito esses valores provinham de um conjunto integrado entre controle social, modos de relação entre o trabalho e a vida familiar e o grau de conformidade de seus membros para a vida em sociedade (RAPOPORT; RAPOPORT, 1965). A família era, pois, uma instituição elementar na preparação das crianças para o ajustamento à conduta imposta para a vida coletiva (ARIÉS, 1981).

Na sociedade urbana contemporânea, os padrões de vida se segmentaram e estão sob normas mais heterogêneas. Entretanto, o papel da família, embora tenha assumido uma infinita variedade de arranjos, ainda preserva a sua centralidade na formação de seus membros mais jovens. Isso ocorre porque a instituição familiar tende a exercer um forte peso na determinação dos rumos de vida de seus integrantes, sobretudo na dimensão profissional (RAPOPORT; RAPOPORT, 1965). Por décadas, a relação entre trabalho e família tendia a se constituir da transferência de um padrão profissional prevalecente no seio familiar. Ou seja, no interior das famílias, os membros mais velhos transmitiam aos membros mais jovens uma inclinação profissional a seguir (ARIÉS, 1981). Ações como essa buscavam perpetuar a história da família por meio de um ofício, com o passar das futuras gerações (DOMINGUES, 2002). Arriscaríamos dizer que, se antes o ofício de família era o caminho a seguir, hoje em dia a família do jovem de baixa renda exerce o papel de transmitir que o trabalho – seja ele qual for – é o caminho a ser trilhado o quanto antes, sem concessões.

Para as classes socialmente desprivilegiadas, o ato de trabalhar exerce significações muito maiores para as suas vidas coletivas (BOURDIEU, 1979). Trabalhar representa a eles o caminho da honestidade e, portanto, de obtenção tanto de respeito social como de distanciamento dos perigos da marginalidade que assombam o seu cotidiano nas periferias em que vivem (SOUZA, 2009). É nesse sentido que a família do jovem de baixa renda transmite a ele exemplos e valores do trabalho duro e continuado. Ainda assim, o papel familiar, em si, não é suficiente para arcar com toda a preparação dos mais jovens para a vida coletiva. A formação escolar também possui um papel central nesse processo (LAHIRE, 1997; ABRAMO; BRANCO, 2005).

No Brasil, a questão educacional com a qual se envolvem os trabalhadores de baixa renda é, em si, uma das grandes responsáveis pela perpetuação das difíceis condições de vida vivenciadas por esses indivíduos. Ao se verem diante da obrigação de atender às necessidades imediatas de sobrevivência, a transição escola-trabalho se torna difusa e extremamente complicada de ser realizada a cabo, já que a necessidade de iniciar a vida produtiva se sobrepõe à fase de preparo educacional (COMIN; BARBOSA, 2011). Os trabalhadores de baixa renda tendem a dar início ao mundo do trabalho ainda em fase escolar. É nesse sentido que os jovens desfavorecidos experimentam a ameaça constante – quando não do próprio ato em si – do fracasso educacional, geralmente caracterizado pelo abandono dos estudos, em detrimento da atuação precoce na vida produtiva (TAVARES-DE-FREITAS, 2009).

Mesmo os trabalhadores de baixa renda que demonstram empenho para os estudos enfrentam dificuldades para acessarem conhecimentos valorizados que lhes garantam bons salários e a participação no mercado econômico competitivo. Isso faz com que eles se deparem com empregos que lhes exigem um extremo esforço pessoal, o qual reflete não só a intensidade da carga de trabalho requerida pela atividade que passam a realizar, mas, sobretudo, a vontade de compensar qualquer sacrifício do presente em prol de um futuro melhor para as suas vidas (SOUZA, 2011; 2012).

Parece-nos que aos trabalhadores de baixa renda está designada a realização do trabalho desinteressante, no sentido de serem ocupações que lhes apresentam baixas perspectivas de mudança. Já os indivíduos de classes sociais mais favorecidas, ao gozarem de tempo para a preparação educacional e distanciamento do início precoce da

vida produtiva, acabam atingindo, com facilidade, postos de trabalho mais atraentes e detentores de prestígio social (ABRAMO; BRANCO, 2005). É um equívoco admitir o discurso de que, no mercado laboral, os trabalhadores possuem condições sociais iguais para competirem entre si. Essa lógica institui a prevalência da ideia de mérito individual (SOUZA, 2009), que, embora tenha o seu peso, ao não serem levadas em consideração também as precondições sociais de vida que cercam os trabalhadores de baixa renda, transfere para esse grupo a culpa por não ascenderem tão rápido no mercado de trabalho e na vida em sociedade. A esse grupo de trabalhadores está preservada a prática da exceção, pela qual apenas ao demonstrarem muito esforço pessoal podem vir a atingir circunstâncias de vida diferentes. Mesmo assim, esse resultado ainda não estará assegurado.

Considerando os argumentos apresentados ao longo deste artigo, entendemos que, para além do critério de renda, existe uma série de elementos não econômicos – nomeadamente as precondições sociais de vida dos trabalhadores (SOUZA, 2006) – que compõem as difíceis circunstâncias de vida dos indivíduos atuantes em trabalhos de baixa remuneração no Brasil. Ao serem esses elementos tratados sob certa negligência nos estudos sobre o assunto, não há dúvidas de que continuaremos a fomentar pesquisas calcadas apenas em critérios econômicos e que, portanto, cultivam perspectivas muito incipientes e superficiais para se compreender o Brasil contemporâneo.

Considerações finais

Contrariamente ao que se poderia temer ao ler o título deste artigo e conhecer o propósito do estudo em seu resumo, não defendemos que o critério econômico de renda passe a ser desconsiderado nos estudos sobre o trabalho e o trabalhador de baixa renda no Brasil. Absolutamente. Nossa intenção foi apenas evidenciar que a visão econômica, ao ser utilizada como um fim em si mesma, pouco ajuda na compreensão sobre as reais circunstâncias de vida dos trabalhadores de baixa renda. Como resultado, a compreensão sobre a realidade social do Brasil fica reduzida, na medida em que deixamos de apreender o elementar: como ocorre a reprodução no tempo da desigualdade social vivida pelos trabalhadores atuantes em postos de baixa remuneração.

Eis que articulamos como existe uma série de precondições sociais – que vão para além da renda – envolvidas na construção do duro cotidiano dos trabalhadores de baixa renda no mercado de trabalho brasileiro. Seja em face da estrutura familiar que transmite a eles exemplos e valores do trabalho precoce, duro e continuado; da dimensão educacional, que não lhes oferece oportunidades para o acesso a conhecimentos valorizados; e da vida profissional que se inicia de modo precário e tende a se perpetuar sob os moldes de trabalhos desinteressantes; buscamos tão somente mostrar à área de estudos organizacionais que existem questões negligenciadas sobre o fenômeno, mas que merecem encontrar terrenos empíricos para si, ao invés de serem suplantadas apenas pela ordem econômica e puramente retórica.

Consideramos que as implicações para a prática da pesquisa em estudos organizacionais, sobre o fenômeno do trabalho e do trabalhador de baixa renda, surgem da realização de pesquisas empíricas reflexivas de natureza qualitativa que se constituam de uma estratégia de pesquisa principal: reconstrução de biografias narrativas por meio de entrevistas. Os estudos da área de sociologia crítica têm mostrado competência nesse tipo de abordagem, pois tem delineado, com isso, uma consistente teórica social crítica (SOUZA, 2009; 2011; 2012; alguns exemplos). Esse tipo de estratégia de pesquisa prioriza conhecer quais são as experiências e perspectivas desenvolvidas por cada trabalhador de baixa renda, em relação ao modo como as suas precondições sociais de vida se mostraram ao longo de suas trajetórias profissionais.

De forma complementar, faz-se apropriado angariar dados econômicos e estatísticos sobre a renda dos trabalhadores de baixa remuneração por meio do recurso de pesquisa documental. Essa poderá ser realizada sobre dados públicos de institutos de pesquisas como IBGE, IPEA, OCDE e OIT. Esse conjunto de informações auxiliará na contextualização necessária para se apreender de quais circunstâncias financeiras emergem as falas dos entrevistados sobre suas respectivas trajetórias na vida produtiva. Além

disso, as pesquisas futuras podem também realizar um levantamento junto a grupos de trabalhadores de baixa renda, considerando dados sobre os aspectos familiares desses indivíduos. No caso, seriam informações como: origem dos pais; atividades profissionais por eles desempenhadas; oportunidades educacionais que tiveram; nível de renda que possuem; entre outras. Tais informações auxiliariam na contextualização das condições sociofamiliares que cercam esses trabalhadores em seu cotidiano. Seria essa uma maneira de ampliar a mera visão econômica lançada em estudos sobre o grupo de trabalhadores de baixa renda, ao mesmo tempo em que esse levantamento se aproximaria do tipo de abordagem já consolidada no campo da sociologia econômica.

Ao ter conhecimento sobre como se desenvolveram as trajetórias profissionais dos trabalhadores de baixa renda no Brasil, teremos condições para: (i) compreender se realmente a precarização que aparece de forma precoce na vida dos jovens trabalhadores de baixa renda se perpetua ao longo de suas vidas profissionais; (ii) apresentar quais são as características marcantes do trabalho de baixa renda no mercado contemporâneo; e (iii) conhecer, por meio dessas trajetórias, algumas das nuances do próprio mercado de trabalho brasileiro.

Além disso, pensamos que uma das maiores contribuições deste ensaio teórico foi fortalecer o debate sobre o tema trabalho dentro da área de estudos organizacionais. Ao que parece, diante da difusão dos valores americanos do *management*, passou a existir um movimento que julga serem desinteressantes os estudos sobre o tema trabalho dentro do campo que está voltado para pesquisar as organizações. Os motivos dessa consideração são variados e não cabe discutir aqui. Artigos como o de Barley e Kunda (2001) já realizam com competência essa discussão. Mas pontuamos que, ao nosso entender, este ensaio teórico contribui no resgate do tema trabalho para dentro da área de estudos organizacionais, uma vez que, apenas se tivéssemos nos afastado do tema aqui debatido, teríamos realmente nos distanciado do próprio cotidiano das organizações.

Por fim, esperamos que ao serem ressaltadas as peculiaridades que configuram o trabalho de baixa renda, sobretudo o modo como elas vêm sendo vivenciadas pelos trabalhadores em suas trajetórias profissionais no Brasil contemporâneo, surjam provocações contundentes que acionem o olhar e a reflexão dos mais distintos agentes sobre a questão. É nesse agir que reside a possibilidade de se mudar a escala de observação sobre o assunto, permitindo-nos, assim, compreender que o importante não é só ter dinheiro no bolso, como defende a perspectiva factual da economia.

Melhorar as condições de vida dos trabalhadores de baixa renda não é puramente a evidência de uma questão monetária. O cotidiano da vida é composto por uma série de outras dimensões que atribuem à trajetória de cada indivíduo horizontes e perspectivas muito diversas entre si. E, talvez, na disponibilidade sincera dos pesquisadores da área de estudos organizacionais em conhecer as histórias de vida dos trabalhadores de baixa renda reside a possibilidade de se modificar a forma de pensar as situações que se impõem nas trajetórias individuais desses trabalhadores, e que, portanto, constituem uma das faces mais duras de nosso próprio destino coletivo.

Agradecimentos

Agradecemos à Fapesp (<http://fapesp.br/>) e ao CNPq (<http://www.cnpq.br>) pelo apoio financeiro que tem viabilizado o desenvolvimento do projeto de pesquisa que origina este artigo. Também agradecemos ao Professor Damian Grimshaw, diretor do *European Work and Employment Research Centre* (EWERC), e ao Professor Jesse Souza, por suas valiosas contribuições para o debate sobre o trabalho de baixa renda e a questão da desigualdade no contexto brasileiro, respectivamente.

Referências

- ABÍLIO, L. C. A 'nova classe média' vai ao paraíso? In: CIRCUITO DE DEBATES ACADÊMICOS, 1., 2011, Brasília, DF. *Anais...* Brasília, DF: IPEA, 2011.
- ABRAMO, H. W.; BRANCO, P. P. M. *Retratos da juventude brasileira: análises de uma pesquisa nacional*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2005.
- ADLER, P. S. *Technology and the future of work*. New York: Oxford University Press, 1992.
- ANTUNES, R. *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil 2*. São Paulo: Boitempo, 2013.
- ARIÉS, P. *História social da criança e da família*. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.
- AZEVEDO, M. C. D.; TONELLI, M. J. Experiências de vínculos de trabalho não tradicionais entre profissionais qualificados. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO DA ANPAD, 34., 2010, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: 2010.
- BACHA, E.; SCHWARTZMAN, S. *Brasil: a nova agenda social*. Rio de Janeiro: LTC, 2011.
- BADHAM, R. J. Technology and the transformation of work. In: ACKROYD, S. et al. (Ed.). *The Oxford handbook of work & organization*. UK: Oxford University Press, 2006.
- BARLEY, S. R.; KUNDA, G. Bringing work back in. *Organization Science*, v. 12, n. 1, p. 76-95, 2001.
- BARLEY, S. R.; KUNDA, G. Contracting: a new form of professional practice. *Academy of Management Perspectives*, v. 20, n. 1, p. 45-66, 2006.
- BARROS, R. P. de.; HENRIQUES, R.; MENDONÇA, R. Desigualdade e pobreza no Brasil: a estabilidade inaceitável. In: HENRIQUES, R. (Ed.). *Desigualdade e pobreza no Brasil*. Rio de Janeiro: IPEA, 2000.
- BARROS, R. et al. *A nova classe média brasileira: desafios que representa para a formulação de políticas públicas*. Brasília, DF: Secretaria de Assuntos Estratégicos, 2011.
- BARUCH, Y. Transforming careers: from linear to multidirectional careers paths. *Career Development International*, v. 9, n. 1, p. 58-73, 2004.
- BAUMAN, Z. *Liquid modernity*. Cambridge: Polity, 2000.
- BENDASSOLLI, P. F. Recomposição da relação sujeito-trabalho nos modelos emergentes de carreira. *Revista de Administração de Empresas*, v. 49, n. 4, p. 387-400, 2009.
- BOURDIEU, P. *O desencantamento do mundo*. São Paulo: Perspectiva, 1979.
- BOURDIEU, P. *Razões práticas: sobre a teoria da ação*. Campinas: Papirus, 1996.
- BOURDIEU, P. *As estruturas sociais da economia*. São Paulo: Saraiva, 2001.
- BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Emprego e renda: salário mínimo*. Disponível em: <<http://www.mte.gov.br/index.php/salario-minimo>>. Acesso em: 20 mar. 2013.
- BRAVERMAN, H. *Labor and monopoly capital: the degradation of work in the twentieth century*. New York: Monthly Review Press, 1974.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. The rise of middle class and middle management in Brazil. *Journal of Inter-American Studies*, v. 4, n. 3, p. 313-326, 1962.

- CALDAS, M. P. Enxugamento de pessoal no Brasil: podem-se atenuar seus efeitos em empresa e indivíduo? *Revista de Administração de Empresas*, v. 40, n. 1, p. 29-41, 2000.
- CALDEIRA, J. *História do Brasil com empreendedores*. São Paulo: Mamelluco, 2009.
- CAPPELLI, P. Rethinking the nature of work: a look at the research evidence. *Compensation & Benefits Review*, v. 29, n. 4, p. 50-59, 1997.
- CASTEL, R. *As metamorfoses da questão social*. Petrópolis: Vozes, 1999.
- CAVALCANTE, G. M. M.; PRÉDES, R. A precarização do trabalho e das políticas sociais na sociedade capitalista: fundamentos da precarização do trabalho de assistente social. *Libertas*, v. 10, n. 1, p. 1-24, 2010.
- CEPAL/OIT. Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe. *Coyuntura laboral em América Latina y el Caribe*. Disponível em: <http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/gender/doc/cepaloitnov12_936.pdf>. Acesso em: 29 dez. 2012.
- CEPELLOS, V. M. *O envelhecimento nas organizações: da percepção dos gestores de recursos humanos às práticas de gestão da idade*. 2013. 99 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas)–Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2013.
- CHAHAD, J. P. Z. Tendências recentes no mercado de trabalho: pesquisa de emprego e desemprego. *São Paulo em Perspectiva*, v. 17, n. 3-4, p. 205-217, 2003.
- CHIARA, M. de. Trabalho informal despenca em 7 anos. *O Estado de São Paulo*, Caderno Economia, p. B4, 2012.
- COSTA, M. S. O sistema de relações de trabalho no Brasil: alguns traços históricos e sua precarização atual. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 20, n. 59, p. 111-131, 2005.
- COSTA, M. S. *Despotismo de mercado: medo do desemprego e relações de trabalho*. João Pessoa: Editora da Universidade Federal da Paraíba, 2006.
- COMIN, A. A.; BARBOSA, R. J. Trabalhar para estudar: sobre a pertinência da noção de transição escola-trabalho no Brasil. *Revista Novos Estudos CEBRAP*, n. 91, p. 75-95, 2011.
- DEX, S.; ROBSON, P.; WILKINSON, F. The characteristics of the low paid: a cross-national comparison. *Work, Employment and Society*, v. 13, n. 3, p. 503-524, 1999.
- DOMINGUES, J. M. Gerações, modernidade e subjetividade coletiva. *Revista de Sociologia da USP*, v. 14, n. 1, p. 67-89, 2002.
- DORNELAS CAMARA, G. Fundamentação moral do combate à pobreza no Brasil: um confronto entre os princípios orientadores do Banco Mundial, Rawls, Sen do PNUD e o princípio ético-normativo da Filosofia da Libertação. *Revista interdisciplinar de gestão social*, v. 3, n. 2, p. 119-137, 2014a.
- DORNELAS CAMARA, G. Os programas sociais de combate à pobreza na Argentina e no Brasil: uma abordagem da Filosofia da Libertação. 2014. Tese (Doutorado em Administração)–Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014b.
- ELIAS, N. *Mozart – sociologia de um gênio*. São Paulo: Zahar, 1994.
- FIPE. *Cesta regional*. Disponível em: <<http://www.fipe.org.br/pt-br/indices/ipc/#cesta-regional>>. Acesso em: 25 abr. 2013.
- FREITAS, M. E. A mobilidade como novo capital simbólico nas organizações ou sejamos nômades? *Organizações & Sociedade*, v. 16, n. 49, p. 247-264, 2009.

- GITAHY, L. Inovação tecnológica, subcontratação e mercado de trabalho. *São Paulo em Perspectiva*, v. 8, n. 1, p. 144-153, 1994.
- GRANOVETTER, M. Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, v. 6, n. 1, art. 9, 2007.
- GREEN, C.; KLER, P.; LEEVES, G. Flexible contract workers in inferior jobs: reappraising the evidence. *British Journal of Industrial Relations*, v. 48, n. 3, p. 605-629, 2010.
- GREY, C. Career as a project of the self and labour process discipline. *Sociology*, v. 28, n. 2, p. 479-497, 1994.
- GRIMSHAW, D. *What do we know about low wage work and low wage workers?* Analysing the definitions, patterns, causes and consequences in international perspective. Geneva: ILO, 2011.
- GUIMARÃES, N. A. A sociologia dos mercados de trabalho, ontem e hoje. *Revista Novos Estudos CEBRAP*, n. 85, p. 151-170, 2009.
- HALL, D. T. *Careers in and out of organizations*. Londres: Sage, 2002.
- HANDWERKER, E. W.; MASON, L. G. Which layoffs – and which laid-off workers – are in the Mass Layoff Statistics? *Monthly Labor Review*, v. 135, n. 10, p. 17-27, 2012.
- HARVEY, D. *The condition of postmodernity*. Cambridge: Blackwell Publishers, 1992.
- HELAL, D. H.; BARBOSA NEVES, J. A. Superando a pobreza: o papel do capital social na região metropolitana de Belo Horizonte. *Cadernos Ebape.BR*, v. 5, n. 2, p. 1-13, 2007.
- HELOANI, R. *Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho*. São Paulo: Atlas, 2003.
- IANNI, O. O mundo do trabalho. *São Paulo em Perspectiva*, v. 8, n. 1, p. 2-12, 1994.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios*. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2011/>>. Acesso em: 29 dez. 2011.
- IPEA. *Sociedade – as dimensões da pobreza*. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=1132:reportagens-materias&Itemid=39>. Acesso em: 21 dez. 2007.
- IPEA. *Trajetórias da população de baixa renda no mercado de trabalho metropolitano brasileiro*. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/comunicado/110927_comunicadoipea114.pdf>. Acesso em: 29 dez. 2011.
- KALLEBERG, A. L. Nonstandard employment relations: part-time, temporary and contract work. *Annual Review of Sociology*, v. 26, n. 1, p. 341-365, 2000.
- KALLEBERG, A. L. O crescimento do trabalho precário: um desafio global. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 24, n. 69, p. 21-31, 2009.
- KERSTENETZKY, C. L.; UCHÔA, C. “Nova classe média”: alcance, falhas e benefícios de um conceito. In: BARTELT, D. D. (Org.). *A “nova classe média” no Brasil como conceito e projeto político*. Rio de Janeiro: Fundação Heinrich Böll, 2013.
- KILIMNIK, Z. M.; SANT’ANNA, A. S.; CASTILHO, I. V. Carreiras em transformação e seus paradoxais reflexos nos indivíduos. In: BARROS, D. T. R.; LIMA, M. T.; ESCALDA, R. (Org.). *Escolha e inserção profissionais*. São Paulo: Vetor, 2007. p. 21-42.
- KREMER, A.; FARIA, J. H. Reestruturação produtiva e precarização do trabalho: o mundo do trabalho em transformação. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, v. 40, n. 3, p. 266-279, 2005.

- LAHIRE, B. *Sucesso escolar nos meios populares: as razões do improvável*. São Paulo: Ática, 1997.
- LAMOUNIER, B.; SOUZA, A. *A classe média brasileira: ambições, valores e projetos de sociedade*. São Paulo: Campus, 2012.
- LEANA, C. R.; MITTAL, V.; STIEHL, E. Organizational behavior and the working poor. *Perspective Organization Science*, v. 23, n. 3, p. 888-906, 2012.
- LEE, G.; TEO, A. Organizational restructuring: impact on trust and work satisfaction. *Asian Pacific Journal of Management*, n. 22, p. 23-39, 2005.
- MARQUES, R. M. Os trabalhadores e as novas tecnologias. In: BRUNO, L.; SACCARDO, C. (Coord.). *Organização, trabalho e tecnologia*. São Paulo: Atlas, 1986. cap. 2. p. 27-49.
- MÉDA, D. New perspectives on work as value. *International Labour Review*, v. 135, n. 6, p. 633-643, 1996.
- MUSE, L. A. Flexibility implementation to a global workforce: a case study of Merck and Company, Inc. *Community, Work & Family*, v. 14, n. 2, p. 249-256, 2011.
- NERI, M. C. *A nova classe média*. São Paulo: Saraiva, 2011.
- NERI, M. C. Desigualdade, estabilidade e bem-estar social. *Ensaio Econômico*, FGV: Escola de Pós-Graduação em Economia, n. 637, p. seriada, 2006.
- NERI, M. C.; CONSIDERA, C. P. Crescimento, desigualdade e pobreza: o impacto da estabilização. *Economia Brasileira em Perspectiva*, n. 1, p. 49-82, 1996.
- OCDE. *Employment Outlook 2012*. Disponível em: <http://www.oecd-ilibrary.org/employment/oecd-employment-outlook-2012_empl_outlook-2012-en>. Acesso em: 22 dez. 2012.
- OIT. *Global Employment Trends 2013*. Disponível em: <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_202326.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2013.
- PICCININI, V. C.; OLIVEIRA, S. R. de.; RÜBENICH, N. V. Formal, flexível ou informal? reflexões sobre o trabalho no Brasil. In: PICCININI, V. C. et al. (Org.). *O mosaico do trabalho na sociedade contemporânea*. Porto Alegre: Editora da UFRG, 2006. p. 93-118.
- QUADROS, W. J. de. *A evolução recente da estrutura social brasileira*. Texto para discussão, IE/Unicamp, 148, November, 2008.
- QUADROS, W. J. de.; GIMENEZ, D. M.; ANTUNES, D. J. N. Afinal, somos um país de classe média? Mercado de trabalho, renda e transformações sociais no Brasil dos anos 2000. In: BARTELT, D. D. (Org.). *A "nova classe média" no Brasil como conceito e projeto político*. Rio de Janeiro: Fundação Heinrich Böll, 2013.
- RAPOPORT, R.; RAPOPORT, R. Work and family in contemporary society. *American Sociological Review*, v. 30, n. 3, p. 381-394, 1965.
- RIBEIRO NETO, A. *A privatária tucana*. São Paulo: Gerações, 2011.
- ROCHA, S. *Pobreza no Brasil: afinal do que se trata?* Rio de Janeiro: FGV, 2003.
- ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. *Estágios para universitários: representações e implicações na inserção profissional de jovens brasileiros e franceses*. 2009. 408 p. (Tese de Doutorado em Administração)–Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.
- RUBERY, J. Labor markets and flexibility. In: ACKROYD, S. et al. *The Oxford handbook of work & organization*. Oxford: Oxford University Press, 2005. chap. 1. p. 31-51.

- SAE. Secretaria de Assuntos Estratégicos. *Governo define que classe média tem renda entre R\$ 291 e R\$ 1.019*. 2013. Disponível em: <<http://www.sae.gov.br/site/?p=17351>>. Acesso em: 14 out. 2015.
- SALVERDA, W. Benchmarking low-wage employment. In: MARX, I.; SALVERDA, W. (Ed.). *Low-wage employment in Europe: perspectives for improvement*. Leuven: Acco, 2005.
- SANTOS, T. dos. *Revolução científico-técnica e acumulação do capital*. Petrópolis: Vozes, 1987.
- SEN, A. Capability and well-being. In: NUSSBAUM, M.; SEN, A. *The quality of life*. Oxford: Clarendon Press, 2001.
- SEN, A. *Sobre ética y economía*. México, D.F.: Alianza Editorial, 1991.
- SENNETT, R. *The culture of new capitalism*. USA: Yale University Press, 2006.
- SORJ, B.; ALMEIDA, M. H. T. *Sociedade e política no Brasil pós-64*. São Paulo: Brasiliense, 1983.
- SOUZA, J. *A invisibilidade da desigualdade brasileira*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.
- SOUZA, J. *A ralé brasileira: quem é e como vive*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2009.
- SOUZA, J. A parte de baixo da sociedade brasileira. *Interesse Nacional*, n. 14, p. 33-41, 2011.
- SOUZA, J. *Os batalhadores brasileiros: nova classe média ou nova classe trabalhadora?* 2. ed. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2012.
- SOUZA, J. A invisibilidade da luta de classes ou a cegueira do economicismo. In: BARTELT, D. D. (Org.). *A "nova classe média" no Brasil como conceito e projeto político*. Rio de Janeiro: Fundação Heinrich Böll, 2013.
- TAVARES-DE-FREITAS, L. R. *A má-fé institucional na re-produção do fracasso escolar no Brasil*. 2009. 90 p. (Dissertação de Mestrado em Sociologia)–Programa de Pós-graduação em Sociologia da Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2009.
- TONELLI, M. J. *Os sentidos das máquinas: novas tecnologias e a aceleração do cotidiano do trabalho*. 2000. 173 p. Tese (Doutorado em Psicologia Social)–Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2000.
- TONI, M. de. Mutações do trabalho no Brasil: abordagens interpretativistas. *Ensaio FEE*, v. 27, n. 2, p. 437-470, 2006.
- WOOD, S. *The transformation of work?* Londres: British Council, 1989.

Submissão: 26/09/2013

Aprovação: 17/10/2014

CONTRIBUIÇÕES DO ORGANIZAR (*ORGANIZING*) PARA
OS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

CONTRIBUTIONS OF ORGANIZING FOR
ORGANIZATIONAL STUDIES

Márcia de Freitas Duarte*
Rafael Alcadipani**

Resumo

Ancorado em um estilo de pensamento pós-moderno, este artigo fomenta uma discussão acerca dos processos de organizar (*organizing*), como uma abordagem que lança um novo olhar sobre as organizações e seus fenômenos, os quais passam a ser compreendidos como realizações, como resultados de processos heterogêneos contínuos e precários que, por estarem em constante produção, geram uma aparente estabilidade. Apresentamos a noção do organizar, suas origens, algumas perspectivas sobre o tema e quais seriam suas possíveis contribuições e implicações para o campo dos Estudos Organizacionais (EO), em termos de prática de pesquisa e ensino. Concluímos que a perspectiva do organizar pode contribuir para a desnaturalização da noção de organização enquanto estrutura rígida, homogênea e não problemática, alinhando-se também à discussão acerca da predominância das metanarrativas organizacionais. Assim, o organizar se apresenta como uma alternativa para o estudo das organizações e suas complexidades, gerando reflexões e esforços em termos de ensino e pesquisa.

Palavras-chave: Organizar. *Organizing*. Ontologia. Pós-modernismo. Pós-estruturalismo.

Abstract

Based on a postmodern style of thought, this article encourages a discussion about the processes of organizing as an approach that takes a fresh look at the organizations and its phenomena, which are to be understood as achievements, as results of heterogeneous, continuous and precarious processes which, for being in constant production, generate an apparent stability. We seek to present the notion of organizing, its origins, some of its perspectives and what could be their potential contributions and implications for the field of organizational studies, in terms of research and teaching practice. We conclude that organizing can contribute to the denaturalization of the notion of organization as rigid, homogeneous and unproblematic structure. It is also aligned to the discussion about the prevalence of organizational metanarratives. Thus, organizing is presented as an alternative to the study of organizations and their complexities, generating ideas and efforts in terms of teaching and research.

Keywords: Organizing. Ontology. Postmodernism. Post-structuralism.

*Doutora em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas (EAESP/FGV). Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas (EAESP/FGV). E-mail: marcia.freitas.duarte@gmail.com

**PhD em Business Administration pela Manchester Business School. Professor-adjunto da Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas (EAESP/FGV). E-mail: rafael.alcadipani@fgv.br

que é uma organização? Para muitos estudantes de Administração, grande parte dos pesquisadores, praticantes e tantas outras pessoas inseridas em organizações (alguém não está?) das mais variadas formas, a resposta parece ser tão óbvia e natural que tal questionamento chega inclusive a causar profundo estranhamento. Tradicionalmente, uma organização é entendida como um sistema social limitado, com estruturas e objetivos específicos e que atua de forma mais ou menos racional e coerente (COOPER; BURRELL, 1988), como uma espécie de ferramenta ou estrutura voltada para que um grupo atinja seus objetivos (CZARNIAWSKA, 2013).

Se parecemos ter como certa essa definição, é de se esperar que alunos e pesquisadores do campo da Administração passem a assumir essa noção como ponto de partida de sua compreensão acerca dos mais variados fenômenos organizacionais e passem a pensar, produzir e reproduzir conhecimento alicerçado nessa ideia ou concepção de organização. Compreendida dessa maneira, a noção de organização em si funciona como um metadiscurso ou metanarrativa (COOPER; BURRELL, 1988; CALÁS; SMIRCICH, 1999) para legitimar a ideia de que ela é uma ferramenta social e uma extensão da agência humana (COOPER; BURRELL, 1988). Tal perspectiva encontrou abrigo na predisposição acadêmica dominante de tratar como não problemáticas noções tais como “a organização”, “seus objetivos”, “ambiente” e “estratégias” (CHIA, 1996).

Mas e se essa noção naturalizada e reificada do que viria a ser uma organização não fosse tão neutra, natural e não problemática quanto parece? E se sozinha ela não for suficiente ou capaz de nos aproximar da compreensão de fenômenos organizacionais complexos? Ou então, se tal abordagem nos distanciasse do entendimento do que seria uma organização, de como ela acontece ou de como são realizadas as ações e processos de organizar? Esses são alguns dos questionamentos que norteiam os estudos sobre o organizar (*organizing*), os quais representam uma abordagem processual em que as organizações e os fenômenos organizacionais são compreendidos como processos de organização e não como entidades fixas, homogêneas e estáveis (WEICK, 1979; CHIA, 1995; COOPER; LAW, 1995; TSOUKAS; CHIA, 2002; CZARNIAWSKA, 2004). O foco da análise a partir do organizar (*vide*: ALCADIPANI; TURETA, 2009) representa esforços de pesquisa para entender as organizações “como elas acontecem” (SCHATZKI, 2006), como verbos (organizar) e não substantivos (COOPER; LAW, 1995), sugerindo assim uma lente temporal e processual. Esse olhar oferece novas possibilidades para explorarmos e buscarmos compreender a produção da organização e não a organização da produção (COOPER; BURRELL, 1988), pois, nela, a organização é compreendida como um resultado ou produto final e não como ponto de partida (CZARNIAWSKA, 2004), pois se assume que “as organizações nunca explicaram nada; são as organizações que precisam ser explicadas” (CZARNIAWSKA, 2006, p. 1557).

Embora essa abordagem processual não seja algo exatamente recente no campo dos Estudos Organizacionais (CZARNIAWSKA, 2013; CORRADI; GHERARDI; VERZELLONI, 2010), os últimos 20 anos testemunharam certo retorno do conceito de prática à referida área (GHERARDI, 2009; CORRADI; GHERARDI; VERZELLONI, 2010). Assim, este artigo tem por objetivo abordar o conceito do organizar, buscando resgatar suas origens, apresentando uma ontologia do organizar, bem como algumas abordagens sobre o tema e como essas poderiam trazer um novo olhar à análise organizacional e quais seriam as implicações dessa perspectiva, em termos de pesquisa e ensino no campo dos Estudos Organizacionais.

Ontologia do organizar (*organizing*)

As pesquisas e teorias contemporâneas sobre as organizações foram desenvolvidas a partir de um compromisso com uma postura ontológica do ser (*being ontology*), a qual postula que a realidade existe *a priori*, independentemente da observação, e que as coisas, entidades e eventos, por exemplo, constituem o nosso mundo material e social e são entendidos como estáticos, discretos e identificáveis (CHIA, 1996). Seu

foco reside, assim, nas organizações, sua estrutura e seus atributos (CHIA, 1995). Tal visão privilegia a estabilidade, a rotina e a ordem (CHIA, 2003) e insiste em tratar como não problemáticas as noções de “organização”, “seus objetivos”, “ambiente”, “estratégias” e outros aspectos, como se esses fossem objetos de análise teoricamente legítimos. Em outras palavras, os metateóricos organizacionais tentam impor uma existência objetiva às suas tipologias e esquemas, procedendo como se seus objetos de análise fossem acrílicos ou livres de problemas ou conflitos (CHIA, 1996). Essa perspectiva de compreensão das organizações não está presente apenas na visão tradicional e dominante do campo como, por exemplo, nas Teorias dos Sistemas, Custos e Transação e Ecologia Populacional, mas também na maneira que áreas como Estratégia, Marketing e Operações assumem a existência das organizações.

Tais preocupações e suposições alinham-se à problemática moderna (CHIA, 1995) acerca das organizações. Conforme Cooper e Burrell (1988), embora se apresente em diferentes versões, o modernismo tem como foco a crença em um mundo intrinsecamente lógico e repleto de sentido, constituído pela “razão” como fundamento universal. Essa crença teria dois desdobramentos para a construção do conhecimento: a suposição de que a linguagem espelha a razão e de que a realidade seria dada de antemão, ou seja, estaria “lá fora”, à espera de ser elucidada. Há, ainda, a suposição de que haveria um sujeito, um agente pensante e consciente dessa ordem externa que seria capaz de representá-la por meio da linguagem. Assim, o modernismo depende de uma “forte” ontologia que privilegia o pensamento em termos de “estados” discretos de fenômenos, “atributos” estáticos e “eventos” sequenciais (CHIA, 1995). E é exatamente nessa sua tendência em lidar com os resultados ou com estados organizados, e não com os processos sociais complexos que geram esses resultados ou efeitos, que reside a crítica básica aos “modernos” estudos sociológicos da organização (COOPER; LAW, 1995). Nessa sociologia idealizada, o “estático” é visto como normal, sendo implicitamente privilegiado nas análises sociais, enquanto a “mudança” é considerada acidental, transitória e até disfuncional. Assim, propriedades como unidade, identidade, permanência e estrutura são privilegiadas em detrimento da dissonância, disparidade, pluralidade, transição e mudança. Mais que isso, tais processos são concebidos como aspectos secundários em vez de serem tratados como base (COOPER; LAW, 1995).

No entanto, desde a década de 1970, as ciências sociais, incluindo os EO, têm sido influenciadas por perspectivas teóricas diversas que enfatizam a necessidade de maior reflexividade acerca da produção de conhecimento (CALÁS; SMIRCICH, 1999). Nesse sentido, Chia (1996) explica que abordagens alternativas às metateorias da análise organizacional têm se voltado para a natureza perspectiva das realidades organizacionais, desafiando a hegemonia do *mainstream* da teoria organizacional, destacando a natureza paradigmática da pesquisa organizacional (*vide*: BURRELL; MORGAN, 1979; MORGAN; SMIRCICH, 1980; CUNLIFFE, 2010a). Tais pesquisas têm sido relevantes no sentido de levantarem questões importantes sobre o *status* epistemológico do nosso conhecimento acerca das organizações e do caráter de “verdade” associado a ele (CHIA, 1996).

Fundamental nesse sentido tem sido a inserção das ideias pós-modernas (COOPER; BURRELL, 1988) e pós-estruturalistas (CALÁS; SMIRCICH, 1999) no campo, desafiando as noções rígidas das metanarrativas organizacionais e sugerindo o abandono da concepção de organização enquanto uma entidade fixa, sólida, com fronteiras bem delimitadas e com racionalidade e objetivos claros. Assim, tais abordagens oferecem novas possibilidades para explorar a análise organizacional a partir de uma perspectiva processual e reflexiva, voltando as atenções para “a produção da organização e não para a organização da produção” (COOPER; BURRELL, 1988, p. 106). Cooper (1976) foi um dos precursores nesse sentido, ao propor uma epistemologia do processo como uma base necessária para o desenvolvimento de ações humanas, destacando a necessidade de se pensar a ação humana e o exercício do pensamento em termos difusos e processuais, e não os tratando como fenômenos definidos por uma realidade previamente construída e entendida como racional e objetiva. Essa contribuição de Cooper (*vide*: CAVALCANTI, 2012) teria sido um marco na abertura do campo dos EO para as abordagens pós-estruturalistas (CHIA, 1998).

A postura pós-estruturalista assume uma visão na qual as organizações possuem fronteiras pouco definidas, com partes ou funções mais ou menos discretas, e que a questão ou problema organizacional é gerir uma série de dependências funcionais com o intuito de atingir objetivos aparentemente bem definidos, fazendo isso por meio de planos ou programas mais ou menos bem estabelecidos (COOPER; LAW, 1995).

Esse pensamento pós-moderno ressalta, assim, a natureza efêmera e transitória do que é real, privilegiando uma ontologia de movimento (*becoming ontology*), redirecionando o foco de análise, o qual se volta não para os estados sociais ou entidades, mas sim para as interações e padrões relacionais envolvidos no fluxo e transformação de nossos mundos (CHIA, 1995). Buscando enfatizar tais diferenças entre as abordagens moderna e pós-moderna acerca da análise organizacional, Cooper e Law (1995) propuseram uma sociologia do “vir a ser”, “tornar-se” ou “devir” (*sociology of becoming*), na qual os estados estáticos tidos como certos são vistos como efeitos de processos sociais complexos, contrastando com a abordagem que prima pelo estático, que chamaram de sociologia do ser (*sociology of being*). Assim, Cooper e Law (1995) usaram essa oposição básica para distinguir entre os modos distal (um resultado de uma sociologia do ser ou dos estados estáticos) e proximal (um resultado de uma sociologia do tornar-se ou do processo). Tais noções correspondem ao que Chia (1995) denomina estilos de pensamento moderno e pós-moderno, ou *being e becoming ontologies*. Essa última se apresenta como “a base para reconceitualizarmos a organização como um processo emergente e não como um fenômeno estático” (CHIA, 2003, p. 100). Representa assim uma ontologia alternativa, na qual as organizações são entendidas como um agregado, um resultado não intencional de esforços locais, como “ilhas de regularidade atingida ou alcançada em meio a um oceano de caos” (CHIA, 2003, p. 112).

O compromisso com essa ontologia do “vir a ser” ou “tornar-se” implica consequências radicais para o estudo das organizações, pois, ao deslocar a ênfase das tradicionais análises de estruturas, culturas, gênero, ética, etc., a postura pós-moderna enfatiza a miríade de micropráticas heterogêneas de organizar, as quais geram efeitos estabilizados, tais como indivíduos, organizações e sociedade (CHIA, 1995; 1996). Em vez de “serem” organizações, elas estão constantemente “se tornando” organizações (COOPER; LAW, 1995; TSOUKAS; CHIA, 2002), estão continuamente sendo construídas, estão “*in the making*” (TSOUKAS; CHIA, 2002). Caso voltemos nossas atenções ao que é tido como uma entidade estática, nos arriscamos a ofuscar o subterrâneo, as pequenas mudanças e rotinas que não chegam a atingir o *status* de organizações formais, mas que são relevantes para o organizar (TSOUKAS; CHIA, 2002). Falar de organizar, assim, é considerar que as organizações estão sempre em curso ativo de ações, como um contínuo resultado de processos precários e parciais; é entendê-las enquanto fenômenos heterogêneos emergentes, ressaltando que o nome “organização” existe somente como um resultado contínuo do organizar ou *organizing*, entendido como ordenamentos locais de práticas de organizar que coletivamente formam a realidade social (COOPER; LAW, 1995).

Dessa forma, conforme a ontologia do vir a ser (*becoming ontology*), a qual se alinha a uma abordagem pós-estruturalista, assumimos uma visão processual das organizações, de modo que essas não mais são entendidas como substantivos, no sentido de serem entidades fixas, homogêneas e estáveis, mas sim como verbos ou processos, ou seja, passam a ser compreendidas como processos ou práticas de organização (*organizing*), os quais se mostram heterogêneos, difusos e complexos, em constantes fluxos e transformações. É essa a postura ontológica que sustenta a noção do organizar, cujas origens serão exploradas a seguir.

Origens da noção de *organizing*

Embora a noção de *organizing* esteja hoje associada às perspectivas pós-moderna e pós-estruturalista, ela foi introduzida no campo por Karl E. Weick, em 1969, na primeira edição de *The Social Psychology of Organizing* (CZARNIAWSKA, 2008b).

Para Weick (1979), o nome ou substantivo "organização" denota que tais entidades são rígidas e estáticas. Assim, ele argumentou que as organizações seriam melhor compreendidas enquanto verbos (*organizing*), ressaltando a sua natureza processual. Sob essa perspectiva, propôs que os estudiosos do campo deveriam se voltar mais para os processos do que para as estruturas e no organizar mais que nas organizações, defendendo, dessa forma, um retorno ao organizar como o estudo do que as pessoas fazem quando agem coletivamente a fim de se atingir algo. Precisamos ter claro, então, que a visão processual não é necessariamente pós-estruturalista.

Conforme Cooren, Brummans e Charrieras (2008), essa proposta de Weick chamou a atenção para um duplo movimento dominante na época: a reificação e a naturalização das organizações. Reificação no sentido de como o processo pelo qual uma formação social é abstraída do contexto instável, complexo e heterogêneo da sua origem e tratada como uma entidade concreta, homogênea e relativamente estável. A naturalização, por sua vez, refere-se a uma ilusão de que as organizações são objetos naturais e não um fenômeno produzido em circunstâncias históricas, envolvendo relações de poder específicas.

Mas, se a noção de *organizing* conforme a proposta de Karl Weick representa uma retomada pelo interesse de uma abordagem processual das organizações, podemos nos questionar em que momento ou de que maneira as teorias das organizações abandonaram esse foco nas ações e processos e assumiram a organização como uma estrutura. Czarniawska (2010) sugere, assim, a necessidade de darmos alguns passos para trás, resgatando uma certa "virada histórica" composta por eventos que moveram o foco da teoria organizacional dos processos para as estruturas, a fim de que possamos compreender se e como o *organizing* pode trazer algo de novo aos EO. Ainda conforme a autora, esse retorno ao significado genérico do termo "organização" como sinônimo de ordem construída pode revelar meandros dos processos de organizar que foram obscurecidos pelo conceito dominante.

Para explicar a transição de uma Teoria da Administração para uma Teoria da Organização, Czarniawska (2013) recorre à obra de Dwight Waldo que, em 1961, argumentou que a transição da primeira para a segunda teria sido resultado de um paradigma emergente na metodologia das ciências sociais, o *behaviorismo*. Tal abordagem não se adequava à Teoria Administrativa, a qual entendia a administração como uma ciência aplicada, com foco na ação, ao passo que a Teoria da Organização não era uma teoria da ação, mas sim de uma unidade existente "lá fora".

Nesse cenário, a compreensão e o uso do termo organização como um rótulo para se referir ao estado alcançado por ações de organização ou de organizar (STARBUCK, 2003), a qual teria persistido por quase 150 anos, a partir mais ou menos do ano 1800, parecia não ter utilidade para se unir à principal moda da pesquisa da década de 1950, a Teoria dos Sistemas (CZARNIAWSKA, 2008a; 2010; 2013). Segundo essa teoria, a organização passou a ser entendida como um organismo, um sistema aberto cuja sobrevivência dependeria do quanto ela seria capaz de atingir uma relação apropriada com o ambiente (MORGAN, 1996). Dessa maneira, a aplicação da Teoria dos Sistemas ao estudo das organizações exigiu mudanças e redefinições no campo. Mais especificamente, exigiu a criação das "organizações": unidades separadas que apresentavam "limites/fronteiras" de seus "ambientes", com os quais elas se relacionavam por meio de adaptação (CZARNIAWSKA, 2010; 2013). Assim, o particípio "organizado" foi substituído pelo adjetivo "organizacional" (CZARNIAWSKA, 2008a). Essa mudança conceitual parece ter sido atraente na década de 1960, pois promovia um meio termo entre o taylorismo mecanicista e uma teoria da administração idealizada, além de ir ao encontro da cibernética, um modismo da ciência moderna (CZARNIAWSKA, 2008a; 2013).

Assim, ao moldarem as organizações enquanto sistemas, os teóricos organizacionais contribuíram para a reificação do seu conceito. Tal como pontua Czarniawska (2013), não queremos afirmar que a aplicação da Teoria dos Sistemas por 50 anos tenha sido um erro na área de EO, visto que ela representou e ainda se mantém como a principal inspiração para a teoria organizacional. No entanto, é necessário reconhecer que a noção de organização e seus fenômenos não são tão neutros e

não problemáticos, e que esse conjunto de metáforas e suas noções de ambiente e adaptação não são mais capazes de, sozinhos, nos levarem à compreensão dos mais variados fenômenos organizacionais.

Neste início de século XXI, por exemplo, o ambiente não mais representa um conjunto preexistente de problemas para os quais uma organização deve encontrar soluções; as próprias organizações criam problemas (CZARNIAWSKA, 2010) e seu ambiente consiste quase que inteiramente de outras organizações (PERROW, 1991). A própria noção de adaptação também merece ser revista, pois, embora possa ser alegado que as organizações possuem fronteiras delimitadas separando-as de seus ambientes, fica cada vez mais difícil estabelecer essa ideia de limites diante de fenômenos como fusões, aquisições e colaboração entre organizações (CZARNIAWSKA, 2013), além do fato de que as tentativas de estabelecer esses limites podem provocar conflitos que, geralmente, são ocultados pelas teorias organizacionais.

Além disso, outros aspectos mostram como a noção de organização pode contribuir para obscurecer questões críticas acerca do organizar. Isso porque os Estudos Organizacionais convencionais tendem a: ignorar o fato de que as ações de organizar não estão restritas às organizações formais, pois também são praticados por grupos informais; a não enfatizar a interação e a colaboração entre organizações; e, por fim, a ofuscar o fato de que as organizações e seus objetivos podem ultrapassar as intenções para as quais foram criadas, de modo que suas ações podem ter consequências inesperadas (CZARNIAWSKA, 2010).

Como vimos na seção anterior, mesmo com tais contradições, as pesquisas e teorias organizacionais contemporâneas foram e continuam sendo desenvolvidas a partir do compromisso com uma ontologia do ser, na qual as organizações são tratadas como entidades fixas, homogêneas e estáveis, sendo essa a predisposição acadêmica dominante do campo (CHIA, 1996), a qual corresponde às abordagens *mainstream* nos EO. No entanto, o retorno ao *organizing* mostra-se como uma abordagem alternativa às metateorias organizacionais, no sentido de lançar um novo olhar sobre as organizações a partir da sua perspectiva processual, heterogênea e precária, com o intuito de chamar a atenção para o fato de que as diferentes realidades organizacionais devem ser compreendidas como resultados do organizar e não como conceitos tidos como certos, naturalizados ou não passíveis de questionamentos.

Alguns olhares sobre o organizar

Nesta seção, apresentaremos algumas abordagens alinhadas à ontologia do tornar-se e à noção de processos de organizar, buscando destacar suas principais propostas e como essas podem contribuir para uma compreensão processual acerca das organizações e, conseqüentemente, como inspirações para pesquisas que visem adotar essa nova perspectiva. Daremos destaque aqui a três abordagens: a malha de práticas e arranjos materiais, a Teoria Ator-Rede e as redes de ação.

Práticas e arranjos materiais

Conforme Theodore Schatzki (2001), fenômenos como conhecimento, significados, atividades humanas, ciência, poder, linguagem, instituições sociais e transformações históricas são manifestações ou componentes do campo das práticas; portanto, só podem ser compreendidos e analisados a partir dele. Antes de avançarmos no sentido de entender o que são práticas e como as organizações podem ser compreendidas a partir de tal perspectiva, é necessário apresentar a concepção ontológica do autor acerca dos fenômenos sociais, com a noção de *site ontology*, segundo a qual a vida social (convivência e coexistência humana) está intrinsecamente ligada a um tipo de contexto (*site*) do qual é inerentemente uma parte (SCHATZKI, 2003; 2005). Assim, o exame ou consideração de certo tipo de contexto é fundamental para analisarmos e explicarmos os fenômenos sociais (SCHATZKI, 2003; 2005).

Schatzki (2005) nos lembra que outras abordagens, como as ontologias individualistas e societistas, também enfatizam o papel do contexto, mas com ênfases distintas. Para as primeiras, a realidade e os fenômenos sociais são formados pelas ações, estados mentais e relações e interações entre as pessoas. Para a última, as ações dos indivíduos podem ser determinadas e até mesmo consideradas inseparáveis do fenômeno social, mas não contribuem para sua composição. As *site ontologies* se apresentam como um caminho alternativo entre essas duas perspectivas. Tal como os societistas, elas consideram que as características relevantes dos indivíduos estão imersas em um contexto macro, sem o qual as pessoas com tais características não existiriam; assim como os individualistas, elas negam a ideia de que esses contextos nos quais as características individuais existem têm um caráter fundamentalmente diferente delas (SCHATZKI, 2005). Portanto, as *site ontologies* consideram que os fenômenos sociais não estão inseridos em um contexto, fazendo parte dele; tais fenômenos são o próprio contexto (SCHATZKI, 2002; 2005).

A partir dessa ontologia, Schatzki (2003; 2005) argumenta que o *lócus do social* (o *site* ou contexto no qual a existência humana se desenrola) é composto por uma malha de práticas e arranjos. Isso significa que a vida social transparece como parte inerente dessa malha (SCHATZKI, 2005). No âmbito das teorias sociais, a abordagem proposta por Schatzki (2001), por estar centrada nas práticas, promove uma ontologia social distinta: o social é compreendido como um campo de práticas incorporadas, materialmente entrelaçadas e organizadas em torno de entendimentos práticos compartilhados. Essa concepção contrasta com as demais teorias sociais por não privilegiar indivíduos, (inter)ações, linguagem, sistemas de significado, instituições/funções ou estruturas, como se fossem fenômenos sociais básicos. Tais fenômenos só podem ser analisados por meio do campo das práticas (SCHATZKI, 2001), sendo o social considerado uma rede entre práticas e arranjos materiais (SCHATZKI, 2003; 2005).

Práticas são definidas por Schatzki (2003; 2005) como atividades humanas organizadas, tais como práticas políticas, religiosas, econômicas, educacionais, de jogar *baseball*, de cozinhar e de gestão, por exemplo. Cada uma dessas práticas forma um conjunto de ações ligadas entre si por compreensões acerca de como fazer as coisas, uma coleção de regras (formulações explícitas) e uma estrutura teleoafetiva (uma série de fins, projetos, usos e emoções que são aceitas e ordenadas) (SCHATZKI, 2003). Já a segunda dimensão do social é formada pelos arranjos materiais (SCHATZKI, 2003; 2005; 2006), os quais são conjuntos de objetos materiais – pessoas, artefatos, organismos e coisas (SCHATZKI, 2005; 2006) que formam configurações nas quais possuem significado e identidade (SCHATZKI, 2003). “Sempre que alguém age e com isso exerce uma prática, ele(a) o faz em um ambiente que é composto por entidades materiais” (SCHATZKI, 2005, p. 472). Assim, tanto como as atividades humanas mentais e corporais, indispensáveis são também os objetos, pois o desenrolar de uma prática envolve, quase sempre, a “agência” de um conjunto particular de objetos e/ou instrumentos (SCHATZKI, 2002).

A partir dessa ontologia, uma organização, como fenômeno social, é um conjunto de práticas entrelaçadas por arranjos materiais (SCHATZKI, 2005; 2006). Compreendida dessa forma, a organização é um produto de ações realizadas em meio às práticas existentes; é uma malha ou rede que abrange as práticas (tanto as existentes, que continuam a ser realizadas como foram implementadas, como aquelas que foram modificadas ou alteradas) e uma mistura de novos e antigos arranjos materiais; continua existindo por meio de uma perpetuação de suas práticas e manutenção de seus arranjos materiais; e acomoda evolução e mudança na malha de práticas e arranjos que a compõem (SCHATZKI, 2005).

Schatzki (2006) ainda ressalta a importância de compreendermos as “organizações como elas acontecem”. Além de considerar que o acontecimento ou a realização da organização envolve o desempenho ou o desenrolar das ações ou práticas que a constituem e os arranjos materiais que abrigam tais atividades, o autor expande a análise com a dimensão tempo, afirmando assim que a compreensão de uma organização enquanto ela acontece abrange: (a) o seu acontecimento em tempo real e os desdobramentos das realizações de suas ações; (b) a memória organizacional,

a persistência da estrutura organizacional do passado no presente, juntamente com o conjunto de ações, pensamentos, experiências e habilidades que asseguram essa memória; (c) o envolvimento potencial de ordens materiais na realização das ações que são o futuro acontecimento da organização; e (d) a infraestrutura causal que suporta o acontecimento e a memória da organização (SCHATZKI, 2006).

A partir dessa compreensão ou perspectiva acerca das organizações, Schatzki (2003; 2005) sugere que o estudo delas deveria envolver quatro tarefas fundamentais: (a) identificar as ações ou eventos, episódios e interações que compõem o fenômeno a ser estudado – as práticas de organizar (*organizing*) gerais ou específicas; (b) identificar a malha formada por práticas e arranjos da qual essas atividades (eventos, episódios, interações) fazem parte; (c) determinar possíveis outras malhas com as quais essa malha específica (em estudo ou análise) possa estar conectada – outras malhas de prática e arranjos da mesma organização ou outras organizações; (d) traçar as cadeias de ação dos agentes humanos e não humanos que circulam nessa malha, que passam por meio dela e/ou que a conectam com outras e ajudam a reforçar as suas características atuais ou a alterar o fenômeno de interesse.

Portanto, a noção de que fenômenos sociais são constituídos por práticas e arranjos materiais parece uma proposta ontológica viável para o estudo do organizar, pois, a partir disso, podemos considerar os mais diversos fenômenos organizacionais, como a realização de ações e atividades e os materiais que as suportam, revelando assim uma perspectiva processual. Ao mesmo tempo, reforçamos o não privilégio de conceitos ou definições anteriores à análise, posto que são constituídos no campo das práticas. A seguir, trataremos da Teoria Ator-Rede.

Teoria Ator-Rede

A Teoria Ator-Rede (TAR) ou Sociologia da Translação, desenvolvida a partir da Sociologia da Ciência e Tecnologia (SST) (LAW, 1992; CALÁS; SMIRCICH, 1999), é uma abordagem que busca compreender como certos ordenamentos foram gerados e como esses se mantêm estáveis e outros não (LAW, 1992; 1994). Sendo entendida como uma versão empírica do pós-estruturalismo e fundamentada em estudos empíricos (LAW, 2007), a TAR preconiza que as entidades são constituídas e adquirem seus atributos por meio de uma rede de relações que estabelecem umas com as outras, existindo somente por meio dessas relações (LAW, 1999). Nessa perspectiva, o social é constituído por um tipo de ordenamento momentâneo, caracterizado pela associação de elementos materialmente heterogêneos, humanos e não humanos (LATOURET, 2012). Sendo apontada por alguns de seus estudiosos como uma aplicação radical da semiótica (LAW, 1999), a TAR descreve as relações materialmente e discursivamente heterogêneas que produzem e re(ordenam) todos os tipos de atores, incluindo objetos, seres humanos, máquinas, animais, natureza, ideias, textos, organizações, desigualdades e arranjos geográficos, entre outros (LAW, 1992; 2007).

O termo ator-rede é paradoxal por incluir, na mesma expressão, a representação do ator e da rede, reforçando que, ao contrário de serem duais (ator/rede), as entidades só existem em redes de relações, assumindo os atributos das entidades que as integram (LAW, 1999). Essa associação, na qual “muitos se tornam um”, quando várias entidades ou atuantes formam um “macroator”, adquirindo um caráter relativamente estável (CALLON; LATOURET, 1981), ocorre por meio da translação, processo no qual ocorre a combinação de variados interesses, até então distintos, em um único objetivo composto (LATOURET, 2001). Quaisquer alterações nessas relações gera, assim, transformações na configuração da própria rede (CALLON, 1987; LAW, 2002). Consequentemente, tudo passa a ser instável e reversível, pelo menos em princípio (LAW, 1999), pois, se tudo é relacional, é a configuração da rede que produz a sua durabilidade; a estabilidade adquirida é resultado de uma associação momentânea (LATOURET, 2012), precária (CALÁS; SMIRCICH, 1999), e não é inerente aos seus componentes, mas sim às relações existentes na rede (LAW, 2007). Dessa forma,

as entidades não têm qualidades inerentes, ou seja, são suprimidas as distinções e divisões essencialistas ou dualismos entre agência e estrutura, humano e não humano, antes e depois, conhecimento e poder, materialidade e sociabilidade, atividade e passividade. Isso porque, nessa visão de mundo semiótica, não há divisões; essas passam a ser compreendidas como efeitos ou resultados, não são dadas *a priori* ou como algo tido como certo (LAW, 1999).

A TAR se opõe à forma como a realidade é tradicionalmente representada na sociologia, como algo independente, existente "lá fora" (LATOURE, 2001); em vez disso, considera que os fenômenos são "fabricados", no sentido de serem constantemente construídos por meio de conjuntos de atividades materialmente heterogêneas e que suas representações são constituídas enquanto a realidade também o é (LATOURE, 2001; 2012). Assim, conforme a TAR, nós devemos buscar traçar a construção dessas entidades, investigando os processos pelos quais humanos e não humanos associam-se uns aos outros e como os ordenamentos e fatos emergem a partir desses processos (LATOURE, 2012).

Ao trazer essas suposições para o estudo dos processos de organizar, Latour (2011) argumenta que as organizações estão em permanente construção, de modo que sua existência é continuamente articulada e ordenada, não havendo assim uma inércia organizacional: "*you stop carrying it on: it drops dead*" (LATOURE, 2011, p. 4). Organizações assim permanecem sempre imanentes ao instrumental que promove a sua existência, de modo que, caso paremos de realizá-la ou performá-la, ela atingirá um impasse. Organizar é sempre reorganizar (LATOURE, 2011). Ainda conforme o autor, o organizar é também caracterizado por uma "pulsação rítmica", entendida como uma constante mudança de uma sequência na qual nós inserimos instruções em um *script* organizacional para a próxima sequência, em que nós seguimos as mesmas instruções, e para outra sequência na qual, muitas vezes, em estado de crise, passamos a verificar se atendemos ou não às condições. Assim, ao seguirmos um curso de ação designado na forma de um *script* (abaixo), ainda assim prestamos atenção para ver para onde tais ações estão nos guiando (acima), de forma que nunca estamos "servilmente seguindo uma ordem" (LATOURE, 2011, p. 8). Essa variação rítmica representa, conforme Latour (2011), um esforço para superar a dicotomia indivíduo-sistema, pois, na prática, nós nunca estamos completamente abaixo ou acima de um *script*.

No campo dos EO, a TAR permite que compreendamos as organizações, seus fenômenos e componentes como efeitos gerados por múltiplas interações, ou seja, por relações entre entidades heterogêneas em permanente construção ou ordenamento (LAW, 1992; 1994; 1999; CZARNIAWSKA, 2006; LATOURE, 2012). Assim, por colocar as práticas e os processos de organizar (*organizing*) como foco fundamental da pesquisa (BLOOMFIELD; VURDUBAKIS, 1999; CZARNIAWSKA, 2004), os estudos da translação têm contribuído ao oferecer uma base para pesquisas cujo propósito é redirecionar o foco das "organizações" para o *organizing* (CZARNIAWSKA, 2008b). A TAR é também particularmente relevante no campo dos EO, o qual tende a subestimar como o organizar é entrelaçado pela materialidade (ORLIKOWSKI, 2007), que tem encontrado crescente interesse de autores nacionais (*vide*: ALCADIPANI; TURETA, 2009). Por fim, argumentar que a realidade está em permanente construção sugere não apenas uma perspectiva ontológica, tratando-se também de uma afirmação política (LAW; URRY, 2004; LAW, 2007), de modo que a TAR possui assim uma ontologia política (MOL, 1999, 2002; LAW, 2004; LAW; URRY, 2004) ao considerar que as condições de possibilidades nunca são dadas de antemão (MOL, 1999). No âmbito dos EO, essa ontologia política pode ser expressa em termos de uma política do organizar, o que significa pesquisar o lado obscuro e problemático inerente às formas de organizar dominantes, buscando assim compreender como fenômenos tais como imperativos pelo lucro, patriarcado, desigualdade racial e irresponsabilidade ecológica, por exemplo, podem ser considerados resultados de processos de organizar, de ordenamentos heterogêneos e continuamente performados (ALCADIPANI; HASSARD, 2010).

Redes de ação

Por mais de pelo menos uma década, Bárbara Czarniawska (2010) tem defendido que os pesquisadores organizacionais deveriam voltar seus esforços para estudar a *organizing* (enquanto conexões entre ações) e não as organizações (unidades estabelecidas ou redes com componentes bem definidos). Conforme a autora, as dificuldades de pôr o postulado de Karl Weick em prática residem no fato de que, quando tentam estudar o *organizing*, os pesquisadores geralmente se deparam com processos que já atingiram um "final feliz" sob a forma de "organizações" (CZARNIAWSKA, 2004). No entanto, estudar o *organizing* significa salientar que "organizações" são reificações temporárias, pois o organizar nunca cessa e, estudar "organizações" significa negar ou ignorar esse fato (CZARNIAWSKA, 2004).

Nessa tentativa de combinar nome e verbo, Czarniawska (2004; 2008b) sugeriu o conceito de redes de ação. O termo representa um compromisso concebido para abraçar aspectos e suposições acerca dos processos de organizar, tais como: seu caráter contínuo – o *organizing* nunca cessa (CZARNIAWSKA, 2004), indo ao encontro de uma perspectiva construcionista, no sentido de que nada está organizado para sempre (CZARNIAWSKA, 2008b); seus aparentes efeitos estabilizados, permitindo que as coisas pareçam imutáveis por um momento (CZARNIAWSKA, 2004); e sua temporalidade – em um dado tempo e lugar, há "organizações" que parecem eternas, mas que podem perecer em breve (CZARNIAWSKA, 2008b).

Sem ambições analíticas, o conceito de redes de ação representa uma tentativa inicial de minimizar o que é tido como certo antes que a análise seja iniciada. Geralmente, um estudo ou pesquisa é iniciado com a localização dos "atores" ou "organizações"; uma rede de ação nos permite perceber que esses são os produtos ou efeitos do organizar, e não sua fonte ou insumos de entrada (CZARNIAWSKA, 2004; 2008b). Assim, as identidades são produzidas por e em uma rede de ação, e não o contrário (CZARNIAWSKA, 2004), ou seja, as conexões entre as ações, quando estabilizadas, é que formam a identidade dos atores (CZARNIAWSKA, 2008b). Como exemplo, temos que alguém se torna um editor quando começa a publicar livros e periódicos, o que significa que conexões já foram feitas com ações como escrever e imprimir. Um escritor é alguém que escreveu e não alguém com um cartão de visitas com a palavra "escritor" (CZARNIAWSKA, 2008b).

Nessa abordagem, o organizar é visto como a conexão, reconexão e desconexão de várias ações coletivas em relação umas às outras, ou de acordo com os padrões ditados por uma determinada ordem institucional ou de uma maneira inovadora. Tais ações coletivas não precisam ser executadas dentro dos limites de uma organização formal; uma rede de ação pode envolver ações realizadas por várias organizações formais ou por agrupamentos/ordenamentos de atuantes humanos e não humanos. Adicionalmente, ressalta-se que as ações conectadas são precárias e temporárias (CZARNIAWSKA, 2010).

O conceito de redes de ação surgiu a partir da combinação entre o novo institucionalismo e a TAR (Sociologia da Translação) (CZARNIAWSKA, 2004; 2008b; 2010), mas foi concebido especificamente para o campo dos EO (CZARNIAWSKA, 2004). Sua relação com o novo institucionalismo reside no fato de que a rede de ação está fundamentada na ideia de que, em cada tempo e lugar, é possível falar de uma "ordem institucional", um conjunto (não um sistema) de instituições (não necessariamente coerentes) que prevalecem naquele local e contexto (CZARNIAWSKA, 2004; 2008b; 2010). Na ordem institucional vigente nas economias ocidentais, por exemplo, aqueles que produzem, vendem seus produtos; e aqueles que ganham dinheiro, o investem. Em ordens institucionais anteriores, os produtores podiam trocar seus produtos ou consumi-los e aqueles que tinham dinheiro podiam colocá-lo embaixo do colchão. Essas últimas possibilidades ainda existem, mas não prevalecem, sendo consideradas excêntricas (CZARNIAWSKA, 2008b). Tais instituições moldam o organizar na medida em que ditam as ações que, convencionalmente, devem ser postas em conjunto (CZARNIAWSKA, 2004), ou seja, certas conexões entre ações são legitimadas enquanto outras não, ou não ainda (CZARNIAWSKA, 2008b). Assim, organizações se tornam atores por causa de um tipo de ação repetida e legitimada (CZARNIAWSKA, 2004).

Czarniawska (2013) salienta que a relação entre a noção de rede de ação e a TAR é mais forte que sua afinidade com a teoria institucional. Isso porque, para a TAR, são as conexões/relações que criam os atores. A rede de ação, como a TAR, propõe que as ações podem produzir os atores (CZARNIAWSKA, 2004). Como tais ações são diferentes, precisam ser conectadas por meio do processo de translação, no qual ocorrem as conexões entre elas. Nesse processo, palavras, números, objetos e pessoas são transladados uns pelos outros, de maneira dispersa (CZARNIAWSKA, 2004). No entanto, Czarniawska (2010) explica que a TAR não abrange todos os casos de *organizing*, pois foi concebida com o propósito de mostrar como macroatores foram constituídos, não se voltando para o organizar que não levou à construção de atores ou de macroatores que já foram desassociados. As redes de ação são distintas por considerarem que o organizar pode ou não levar à construção de macroatores, dependendo do grau em que as conexões entre as ações tornam-se estabilizadas e se há ou não um porta-voz legítimo para representar esse ator-rede (CZARNIAWSKA, 2008b; 2013).

Portanto, estudar o *organizing* como construção, manutenção e destruição de redes de ação pode levar a conclusões que vão de encontro à maior parte da "teoria das organizações convencional" (CZARNIAWSKA, 2013). Compreendidas dessa forma, as redes de ação são uma maneira de olhar as coisas, e não outro elemento ontológico da realidade social, pelo menos ainda não. Estudar redes de ação significa responder a uma pergunta dupla: o que está sendo feito e como isso se conecta a outras coisas que estão sendo feitas no mesmo contexto? É uma forma de questionamento que visa captar os traços do passado, mas não lhes permitindo decidir o futuro; redes de ação, mesmo as fortemente institucionalizadas, são constantemente refeitas e renovadas (CZARNIAWSKA, 2004). Nesse sentido, Czarniawska (2008b) sugere que o estudo de uma rede de ação aconteça enquanto ela está sendo formada/conectada ou por meio de uma genealogia de uma rede de ação já existente. Nesse último caso, deve-se partir de um ator-rede existente e voltar no tempo até um período em que nada existia, a não ser tentativas de conectar as ações (CZARNIAWSKA, 2008b).

Implicações do foco nos processos de organizar

Voltar o foco da análise para o organizar implica mudanças onto-epistemológicas, as quais se refletem na prática da pesquisa e no ensino no campo dos EO. Nesse sentido, essa seção abordará algumas alternativas metodológicas sugeridas por pesquisadores do *organizing*, mas sem a intenção de prescrever caminhos e determinar como os estudos necessariamente devam ser conduzidos, o que iria de encontro a uma epistemologia pós-estruturalista.

Primeiramente, o organizar traz consigo uma mudança ontológica, pois compreender as organizações enquanto realizações (CHIA, 1995; CZARNIAWSKA, 2004), como verbos (COOPER; LAW, 1995) e não como entidades fixas, estáveis e homogêneas, significa uma alteração da perspectiva temporal da pesquisa: é a organização que deverá ser explicada (COOPER; BURRELL, 1988; CZARNIAWSKA, 2006), sendo interpretada como um tipo de produto final e não um ponto de partida (CZARNIAWSKA, 2004; 2008b) para a análise. Sob essa perspectiva, as diferentes realidades organizacionais não precedem as práticas, mas sim são moldadas, performadas por elas (MOL, 1999). Ao mesmo tempo, como explica Law (2004), nós pesquisadores também contribuimos para a construção da realidade em estudo, pois as pesquisas transcendem as representações dos fenômenos, de forma que não apenas descrevem o que foi estudado, mas também contribuem para produzir a realidade que se está buscando compreender; ou seja, a realidade não é exterior, mas sim performada pelos métodos de pesquisa utilizados.

Ao optarem por essa abordagem com foco no organizar, sem se aterem às amarras e conceitos concebidos *a priori*, alguns pesquisadores sugerem certos princípios metodológicos que podem contribuir com os estudos empíricos, bem como com a análise do fenômeno. Um deles é o princípio da simetria. Ser simétrico significa assumir que tanto o conhecimento considerado como verdadeiro quanto o falso

merecem uma análise em termos sociais, utilizando os mesmos termos (LAW, 1994), e que não devemos estabelecer privilégios entre os diferentes elementos que compõem uma rede heterogênea, de modo que os seres humanos não possuem uma instância privilegiada assumida *a priori*, pois tanto pessoas como objetos possuem agência (LAW, 1992; 1994; LATOUR, 2012).

Outro princípio refere-se ao que Latour (2012) chamou de “seguir os atores”. Tal princípio, uma das orientações metodológicas da TAR, sugere que o pesquisador deve aprender com os atores não apenas o que eles fazem, mas como e porque fazem determinadas coisas (LATOUR, 1999). Essa orientação está relacionada ao que Law (1994) chamou de não reducionismo, princípio segundo o qual o pesquisador não pode ir a campo com conceitos e definições prontas, preconcebidas ou reduzidas. Ao mesmo tempo, essas orientações estão intimamente ligadas a outro princípio, o da reflexividade (LAW, 1994), o qual sugere que o pesquisador não deve assumir uma postura diferenciada ou privilegiada em relação à análise ou aos atores pesquisados (LAW, 1994; LATOUR, 1999; 2012).

O esforço de compreender o organizar sugere que o pesquisador “vá a campo”, estando presente nos vários cenários em que as práticas de organizar acontecem (SCHATZKI, 2003). Sobre esse aspecto, a etnografia é sugerida como um caminho adequado para o estudo empírico do organizar (LATOUR; WOOLGAR, 1997). Isso porque a abordagem etnográfica possui algumas características que podem contribuir para o estudo dos processos de organizar, tais como a experiência direta e pessoal em determinado contexto cultural ou social (ATKINSON et al., 2007), vivência e envolvimento intensos no campo por um longo período (CUNLIFFE, 2010b) e busca pela compreensão das ações das pessoas naquele contexto e período específicos (VAN MAANEN, 2011).

Por outro lado, como argumenta Czarniawska (2004), a abordagem etnográfica também apresenta certas limitações que a impedem de se aproximar da compreensão do *organizing*, pois sua principal característica – a necessidade de permanência em campo durante um longo período – a faz se deparar com questões ou problemas relacionados ao tempo e ao espaço. Isso se deve ao fato de as etnografias tradicionais, por serem centradas em um só local, não se apresentarem como a melhor abordagem para se estudar as práticas de organizar, posto que elas ocorrem simultaneamente, em diferentes espaços e em contextos fragmentados e múltiplos (CZARNIAWSKA, 2008b), de modo que os participantes das práticas se movem rapidamente e frequentemente (CZARNIAWSKA, 2004; 2007). Isso porque o *organizing* contemporâneo é móvel, disperso, heterogêneo e apresenta um caráter mediado pela tecnologia (CZARNIAWSKA, 2008b). Além disso, certos objetos de pesquisa ou certas realidades mostram-se “confusas”, exigindo que aprendamos a tratar na prática a sua complexidade do organizar, caso desejemos nos aproximar de sua compreensão (LAW; SINGLETON, 2005).

Como uma alternativa para a observação tradicional realizada pelos etnógrafos, Czarniawska (2007) sugere o *shadowing*, uma abordagem metodológica para seguir as pessoas durante sua rotina de trabalho e, em alguns casos, em outros momentos. A principal vantagem dessa técnica sobre a observação estacionária é sua mobilidade (CZARNIAWSKA, 2004; 2008a). O *shadowing* também cria uma dualidade entre o seguidor e a pessoa seguida, na qual há uma observação mútua, um estabelecimento de similaridades e diferenças, de forma que o pesquisador infere e faz perguntas conforme sua percepção dos eventos, ao mesmo tempo em que também é percebido (CZARNIAWSKA, 2008a).

Em relação à forma de análise de dados, essa pode ser realizada inspirando-se na maneira como se estudam fenômenos novos ou ainda pouco estudados, tal como ocorre na *Grounded Theory* (CZARNIAWSKA, 2007), no sentido de não se estabelecer ou forçar pressuposições ou categorias de conceitos teóricos preexistentes (GLASER; STRAUSS, 1967). Nesse caso, é necessário ressaltar que não devemos utilizar outros elementos presentes na referida metodologia, ligados a uma visão positivista de ciência (STRAUSS; CORBIN, 1998).

A escrita ou relato da pesquisa se apresenta também como um desafio a ser superado nos estudos etnográficos de forma geral e também em relação ao *organizing*. Nesse sentido, uma abordagem que pode ser utilizada é o que Latour (1996) chamou

de *scientifiction*, um gênero híbrido que consiste no processo de “ficcionalizar” o relato de pesquisa. Czarniawska (2008b) também ressalta o papel das narrativas nos processos de organizar, reforçando a relevância das estórias na transmissão das experiências e na construção dos significados. Ainda conforme a autora, os textos são relevantes para o organizar porque eles estabilizam as ações, como também o fazem os números, as figuras e imagens, as ferramentas e as máquinas.

Por fim, poderíamos nos questionar como a ontologia do organizar poderia ser incorporada aos métodos de ensino e aos textos no campo de EO. Buscando responder tal questionamento, Czarniawska (2008b) enfatiza que as duas abordagens ou visões acerca das organizações (a lógica da prática e a da representação) não são excludentes. Adotar ambas as perspectivas tende a contribuir para a área, porque resultados de pesquisas focadas nas práticas de organizar tendem a contradizer o mito da racionalidade e, como tal, podem gerar reflexões relevantes para aqueles que estão em busca de uma formação na área de organizações. Para tanto, Czarniawska (2008b) sugere que um maior número de professores pesquisadores ministre aulas nos cursos de graduação e não apenas na pós-graduação; que esses apresentem seus resultados de pesquisa como materiais didáticos, e que métodos de pesquisa na área sejam ensinados por docentes que, de fato, pratiquem pesquisa.

Conclusões

Este artigo teve como objetivo fomentar uma discussão acerca dos processos de organizar, buscando resgatar as origens do tema, seu significado, algumas visões sobre ele e quais seriam as suas implicações para o campo dos Estudos Organizacionais. Para tanto, primeiramente, apresentamos duas ontologias opostas, do ser e do vir a ser, as quais apresentam compreensões diferentes sobre as organizações. Enquanto a primeira alinha-se ao pensamento moderno, o qual defende que a realidade é dada *a priori* e que prima pela estabilidade, ausência de conflitos e pelos substantivos, a segunda vai ao encontro do pensamento pós-moderno, segundo o qual a realidade é processual, heterogênea e precária. Vimos ainda que a ontologia do ser é a mais frequente em nosso campo, tendendo a tratar como não problemáticas e neutras as noções de organização e seus fenômenos, de modo que grande parte dos pesquisadores da área desenvolvem suas pesquisas ancorados nessa ontologia, em um ciclo que a legitima continuamente.

A partir daí, nos questionamos em que momento da história da Teoria das Organizações essa noção de organização enquanto estrutura ou como substantivo teria atingido força e se consolidado no campo. Mostramos que esse marco ocorreu quando a Teoria dos Sistemas aportou na análise organizacional, demandando uma noção de organização como uma entidade fixa, com fronteiras bem definidas. Estudos posteriores reforçaram essa concepção, contribuindo assim para uma espécie de aprisionamento do campo em torno de uma noção reificada de organização. Discutimos que esse conceito engessado não é neutro e que, sozinho, não mais consegue nos aproximar da compreensão das diferentes realidades organizacionais, cada vez mais complexas e dinâmicas. É nesse cenário que emerge no campo a noção de *organizing*, proposta por Karl Weick, em uma espécie de retomada, de retorno do foco para os processos, para as ações que constituem as diferentes realidades organizacionais.

No esforço de compreender o *organizing* e seus desdobramentos, apresentamos as colaborações de autores como Theodore Schatzki, John Law e Bruno Latour (Teoria Ator-Rede) e Barbara Czarniawska para o estudo dos processos de organizar, posto que tais pesquisadores lançaram olhares sobre as organizações a partir de uma perspectiva processual, com foco nas ações e processos que as constituem. Em suma, tais abordagens parecem enriquecer a análise organizacional, por compreenderem as organizações e os diversos fenômenos associados a ela como resultados de processos e ações continuamente produzidos. A partir dessa concepção, nada existe de antemão sem preceder os processos de organizar; são esses que compõem as diferentes realidades e contextos organizacionais, os quais estão em permanente construção,

e é essa continuidade que revela a sua aparente estabilidade. Assim, passamos a considerar que realidades organizacionais não são imutáveis ou estabelecidas *a priori*, mas sim construídas a partir de processos de organizar, os quais são permeados por elementos heterogêneos.

Por fim, apontamos algumas das implicações que a ontologia do organizar pode gerar na prática de pesquisa e ensino nos Estudos Organizacionais. Dentre os aspectos mencionados, ressaltamos a necessidade de alterarmos o ponto de partida da análise e nos desfazermos de amarras e conceitos preconcebidos, ao mesmo tempo em que destacamos as dificuldades relacionadas aos esforços para observarmos e nos aproximarmos das ações de organizar, as quais são complexas e acontecem simultaneamente em diferentes lugares. Além disso, mostramos que essa abordagem processual e com foco prático pode contribuir para o ensino na área, por permitir a reflexão e o questionamento acerca da racionalidade. Talvez um dos maiores ganhos ao seguirmos uma perspectiva do organizar é considerar que as organizações estão constantemente em produção e que, por isso, possuem uma estabilidade precária, entendida como uma realização, de forma que sempre há a possibilidade de serem diferentes do que são em um dado momento.

Referências

- ALCADIPANI, R.; HASSARD, J. Actor-network theory, organizations and critique: towards a politics of organizing. *Organization*, v. 17, n. 4, p. 419-345, 2010.
- ALCADIPANI, R.; TURETA, C. Teoria Ator-rede e análise organizacional: contribuições e possibilidades de pesquisa no Brasil. *Organizações & Sociedade*, v. 16, n. 51, p. 647-664, 2009.
- ATKINSON, P. et al. *Handbook of ethnography*. London: Sage Publications, 2007.
- BLOOMFIELD, B. P.; VURDUBAKIS, T. The outer limits: monsters, actor networks and the writing of displacement. *Organization*, v. 4, n. 4, p. 625-647, 1999.
- BURRELL, G.; MORGAN, G. *Sociological paradigms and organisational analysis*. Vermont: Ashgate Publishing, 1979.
- CALÁS, M.; SMIRCICH, L. Past postmodernism? Reflections and tentative directions. *Academy of Management Review*, v. 24, n. 4, p. 649-671, 1999.
- CALLON, M. Society in the making: the study of technology as a tool for social analysis. In: BIJKER, W.; HUGHES, T.; PINCH, T. (Org.). *The social construction of technological systems: new directions in the sociology and history of technology*. London: MIT Press, 1987.
- CALLON, M.; LATOUR, B. Unscrewing the big Leviathan: how actors macro-structure reality and how sociologists help them do so. In: KNORR-CETINA, K.; CICOUREL, A. V. (Org.). *Advances in social theory and methodology*. London: Routledge and Kegan Paul, 1981. cap. 10. p. 277-303.
- CAVALCANTI, M. F. R. *O grau zero da organização: diálogos entre Deleuze e Robert Cooper*. 2012. 146 p. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). EAESP, São Paulo, 2012.
- CHIA, R. From modern to postmodern organizational analysis. *Organization Studies*, v. 16, n. 4, p. 579-604, 1995.
- CHIA, R. Introduction. In: CHIA, R. (Org.). *The Realm of Organizations – essays for Robert Cooper*. Londres: Routledge, 1998. p. 1-11.
- CHIA, R. Ontology: organization as “world-making”. In: WESTWOOD, R.; CLEGG, S. (Org.). *Debating organization: point-counterpoint in organization studies*. Oxford: Blackwell Publishing, 2003. cap. 3b. p. 98-112.

- CHIA, R. The problem of reflexivity in organizational research: towards a postmodern science of organization. *Organization*, v. 3, n. 1, p. 31-59, 1996.
- COOPER, R. The open field. *Human Relations*, v. 29, n. 11, p. 999-1017, 1976.
- COOPER, R.; BURRELL, G. Modernism, postmodernism and organizational analysis: an introduction. *Organization Studies*, v. 9, n. 1, p. 91-112, 1988.
- COOPER, R.; LAW, J. Organization: distal and proximal views. *Research in the Sociology of Organizations*, v. 13, p. 237-74, 1995.
- COOREN, F.; BRUMMANS, B.; CHARRIERAS, D. The coproduction of organizational presence: a study of médecins sans frontières in action. *Human Relations*, v. 61, n. 10, p. 1339-1370, 2008.
- CORRADI, G.; GHERARDI, S.; VERZELLONI, L. Through the practice lens: where is the bandwagon of practice-based studies heading? *Management Learning*, p. 1-19, 2010.
- CUNLIFFE, A. L. Crafting qualitative research: Morgan and Smircich 30 years on. *Organizational Research Methods*, p. 1-27, 2010a.
- CUNLIFFE, A. L. Retelling tales of the field in search of organizational ethnography 20 Years on. *Organizational Research Methods*, v. 13, n. 2, p. 224-239, 2010b.
- CZARNIAWSKA, B. *A theory of organizing*. Cheltenham: Edward Elgar Press, 2008b.
- CZARNIAWSKA, B. Bruno Latour: reassembling the social – an introduction to Actor-Network Theory. *Organization Studies*, v. 27, n. 10, p. 1553-1557, 2006.
- CZARNIAWSKA, B. Going back to go forward: on studying organizing in action nets. In: HERNES, T.; MAITLIS, S. (Org.). *Process, sensemaking, & organizing: perspectives on process organization studies*. New York: Oxford University Press, 2010. p. 140-160.
- CZARNIAWSKA, B. On time, space, and action nets. *Organization*, v. 11, n. 6, p. 773-791, 2004.
- CZARNIAWSKA, B. Organizations as obstacles to organizing. In: ROBICHAUD, D.; COOREN, F. (Org.). *Organization and organizing: materiality, agency and discourse*. New York: Routledge, 2013. cap. 1. p. 3-22.
- CZARNIAWSKA, B. Organizing: how to study it and how to write about it. *Qualitative Research in Organizations and Management: an international journal*, v. 3, n. 1, p. 4-20, 2008a.
- CZARNIAWSKA, B. *Shadowing and other techniques for doing fieldwork in modern societies*. Copenhagen: Malmö Liber & Copenhagen Business School Press, 2007.
- GHERARDI, S. Introduction: the critical power of the practice lens. *Management Learning*, v. 40, n. 2, p. 115-128, 2009.
- GLASER, B.; STRAUSS, A. *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. New York: Aldine, 1967.
- LATOUR, B. *A esperança de pandora: ensaios sobre a realidade dos estudos científicos*. São Paulo: Edusc, 2001.
- LATOUR, B. *Aramis, or the love of technology*. Cambridge: MIT Press, 1996.
- LATOUR, B. On recalling ANT. In: LAW, J.; HASSARD, J. *Actor network theory and after*. Oxford: Blackwell, 1999. cap. 2. p. 15-25.
- LATOUR, B. *Reagregando o social*. São Paulo: Edusc, 2012.
- LATOUR, B. What's the story? Organizing as a mode of existence. In: PASSOTH, J. H.; PEUKER, B.; SCHILLMEIER, M. (Org.). *Agency without actors? New approaches to collective action*. London: Routledge, 2011. p. 124-169.

- LATOUR, B.; WOOLGAR, S. *A vida de laboratório: a produção dos fatos científicos*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1997.
- LAW, J. *Actor network theory and material semiotics*. 2007. Disponível em: <<http://www.heterogeneities.net/publications/Law2007ANTandMaterialSemiotics.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2012.
- LAW, J. After ANT: complexity, naming and topology. In: LAW, J.; HASSARD, J. (Org.). *Actor network theory and after*. Oxford: Blackwell, 1999. cap. 1. p. 1-14.
- LAW, J. *After method: mess in social science research*. London: Routledge, 2004.
- LAW, J. Notes on the theory of the actor-network: ordering, strategy, and heterogeneity. *Systems Practice*, v. 5, n. 3, p. 379-373, 1992.
- LAW, J. Objects and spaces. *Theory, culture & society*, v. 19, p. 91-105, 2002.
- LAW, J. *Organizing modernity*. Oxford: Blackwell, 1994.
- LAW, J.; SINGLETON, V. Object Lessons. *Organization*, v. 12, n. 3, p. 331-355, 2005.
- LAW, J.; URRY, J. Enacting the social. *Economy and Society*, v. 33, n. 3, p. 390-410, 2004.
- MOL, A. Ontological politics: a word and some questions. In: LAW, J.; HASSARD, J. (Org.). *Actor network theory and after*. Oxford: Blackwell, 1999.
- MOL, A. *The body multiple: atherosclerosis in practice*. Durham: Duke University Press, 2002.
- MORGAN, G. *Images of organizations*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1996.
- MORGAN, G.; SMIRCICH, L. The case for qualitative research. *Academy of Management Review*, v. 5, p. 491-500, 1980.
- ORLIKOWSKI, W. Sociomaterial practices: exploring technology at work. *Organization Studies*, v. 28, n. 9, p. 1435-1448, 2007.
- PERROW, C. A society of organizations. *Theory and Society*, v. 20, p. 725-762, 1991.
- SCHATZKI, T. R. A new societist social ontology. *Philosophy of the Social Sciences*, v. 33, n. 2, p. 174-202, 2003.
- SCHATZKI, T. R. Introduction: practice theory. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K.; SAVIGNY, E. V. (Org.). *The practice turn in contemporary*. London: Routledge, 2001. p. 10-23.
- SCHATZKI, T. R. Organizations as they happen. *Organization Studies*, v. 27, n. 12, p. 1863-1873, 2006.
- SCHATZKI, T. R. *The site of the social: a philosophical account of the constitution of social life and change*. Pennsylvania: Pennsylvania State University Press, 2002.
- SCHATZKI, T. R. The sites of organizations. *Organization Studies*, v. 26, n. 3, p. 465-484, 2005.
- STARBUCK, W. H. The origins of organization theory. In: TSOUKAS, H.; KNUDSEN, C. (Org.). *The Oxford handbook of organization theory*. Oxford: Oxford University Press, 2003. p. 143-182.
- STRAUSS, A.; CORBIN, J. *Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques*. Newbury Park: Sage Publications, 1998.
- TSOUKAS, H.; CHIA, R. On organizational becoming: rethinking organizational change. *Organization Science*, v. 13, n. 5, p. 567-582, 2002.
- VAN MAANEN, J. Ethnography as work: some rules of engagement. *Journal of Management Studies*, v. 48, n. 1, p. 218-234, 2011.
- WEICK, K. E. *The social psychology of organizing*. Reading: Addison-Wesley, 1979.

Submissão: 27/09/2013

Aprovação: 04/02/2015

A AGÊNCIA A PARTIR DA TEORIA ATOR-REDE:
REFLEXÕES E CONTRIBUIÇÕES PARA AS PESQUISAS EM
ADMINISTRAÇÃO

THE AGENCY IN THE PERSPECTIVE OF THE
ACTOR NETWORK THEORY: REFLECTIONS AND
CONTRIBUTIONS TO MANAGEMENT RESEARCH

Patricia Kinast De Camillis*
Camilla Zanon Bussular**
Claudia Simone Antonello***

Resumo

A Teoria Ator-Rede (TAR) provoca os leitores a desenvolverem diferentes olhares, a partir da redefinição da noção de social, que retorna às suas raízes, possibilitando novamente o estabelecimento de conexões. Para Latour (2005), a sociedade, longe de ser o contexto no qual todas as coisas são enquadradas, é interpretada como um dos inúmeros elementos que se conectam e, assim, para Law (1992), é provável que a maior parte de nossas relações seja mediada pela materialidade. O que seria das organizações se não fosse a presença da materialidade? Dentre as várias noções e conceitos abordados pela TAR, optamos por debater a noção de agência dos atores (actantes), que busca a não dicotomização entre os elementos humanos e não humanos. Nosso propósito é identificar e discutir contribuições da TAR para os estudos organizacionais no que se refere à agência relacionada ao não humano, sem menosprezar o humano e com um olhar atento às relações. Assim, a forma que encontramos para “mostrar a agência dos não humanos” foi evidenciar (por meio das descrições e análises de pesquisa) suas relações com os humanos e o quanto essas relações constituem um ao outro, por meio de trechos de dois estudos desenvolvidos no campo da administração. A TAR ajuda, portanto, a atribuir as ações a um número maior de actantes. Discutir questões sobre agência está diretamente relacionado ao estabelecimento de conexões que a TAR preconiza. É nas conexões de elementos heterogêneos que a agência torna-se “capturável” ao pesquisador.

Palavras-chave: Agência. Não humanos. Teoria Ator-Rede.

Abstract

The Actor-Network Theory (ANT) leads readers to develop different looks, from the redefinition of the notion of social, which returns to its roots, again allowing the establishment of connections. For Latour (2005) society, far from the context in which all things are framed, is interpreted as one of several elements that connect. It is likely claims Law (1992), most of our relations is mediated by the materiality. What organizations would be if not for the presence of materiality? Among the several notions and concepts covered by the ANT, we chose to discuss

*Doutoranda e Mestre em Administração pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (PPGA/UFRGS). Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul (EA/UFRGS). E-mail: patriciadecamillis@gmail.com

**Doutoranda e Mestre em Administração pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (PPGA/UFRGS). Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul (EA/UFRGS). E-mail: camilla.zanon@gmail.com

***Doutora em Administração pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (PPGA/UFRGS). Professora-adjunta da Escola de Administração e Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul (EA/PPGA/UFRGS). E-mail: claudia.antonello@ufrgs.br

the notion of agency actors (actants), which seeks no-dichotomy between human and non-human elements. Our purpose in this article is then to identify and discuss contributions to the ANT organizational studies addressing the agency related to the non-human, without ignoring the human and with a watchful eye to relationships. So, the way we've found to "show the Agency of non-humans" was evidence (through the descriptions and analyses of research) their relationship with humans and how these relationships provide each other, through excerpts from two studies developed in the field of Management. The TAR therefore help to assign actions to a greater number of actantes. Discuss questions about agency is directly related to the establishment of connections that the TAR advocates. It is the connections of heterogeneous elements that the agency becomes "capturable" the researcher.

Keywords: Agency. Non-human. Actor-Network Theory.

Introdução: Teoria Ator-Rede e algumas discussões

A Teoria Ator-Rede (TAR) tem suas origens nos estudos da ciência, tecnologia e sociedade (ALCADIPANI; HASSARD, 2010), tendo como principais autores Bruno Latour, John Law e Michel Callon. É considerada uma teoria pós-estruturalista (ALCADIPANI; TURETA, 2009) e pós-humanista (SELGAS, 2008), por buscar diluir a dicotomia entre o social e o natural, além de inserir na mesma visão analítica atores humanos e não humanos. Com a terminologia não humanos, os autores da TAR buscam trazer para a análise social os elementos naturais, materiais e todos os demais elementos que são diferentes dos atores humanos, mas que com esses se relacionam para agir e produzir o social. Nesse sentido, Latour (2005) propõe outra maneira de se compreender o social, não mais de forma segmentada, mas sim por meio do movimento e das associações que se estabelecem entre tais elementos heterogêneos presentes em uma rede de relações. Essa coletividade busca traduzir o que acontece em nosso meio: as relações entre pessoas e materialidades nas práticas cotidianas.

Relacionar o que é diferente sem a criação de dicotomias. Latour (1994) elucida essa dinâmica com um exemplo instigante. Comenta que, ao ler o jornal em uma manhã, vê a notícia de que as medidas estabelecidas para proteger a camada de ozônio não estão sendo suficientes para conter o aumento da abertura na camada. Diz o autor que, a partir disso, ao apertar um simples aerossol, seremos transportados à Antártica, à composição química dos gases, talvez até para uma universidade que conduz pesquisas sobre o assunto, às linhas de montagem de uma fábrica e talvez até à ONU. Esse fio frágil que liga toda a heterogeneidade presente nesse exemplo, segundo o autor, será cortado por algum cientista, jornalista, analista ou pensador em quantas partes e segmentos se fizerem necessários para tornar as disciplinas puras, de maneira que o conhecimento, a justiça, o poder e o interesse não sejam misturados. Para que não haja uma mistura entre o céu e a terra, entre o global e o local e entre o humano e as outras coisas.

Uma questão torna-se cabível a partir desse olhar: se todas essas misturas tecem o nosso mundo, por que tudo é visto tão separadamente?

Em um contexto de redes as relações engendram ao mesmo tempo natureza e sociedade, sujeito e objeto. Essas práticas de mediação entre as pessoas e a materialidade nada mais são do que a junção desses elementos heterogêneos postos em relação com uma determinada temporalidade, sendo capazes de provocar transformações. Não há como negar as diferenças, mas ao invés de tratar os atores separadamente, é possível considerá-los a partir de suas relações (LATOURE, 1994; MORAES, 2004). É o que Ingold (2012) coloca sobre a pipa: ela não é simplesmente uma pipa; trata-se de uma pipa no ar, uma pipa na dinâmica com seu empinador. Moraes (2004) menciona que Latour (1994) nos convida a buscar um entendimento sobre essas aproximações entre sujeitos e não humanos, efeitos das redes de atores.

A partir da lógica em rede, gerada para encadear as principais premissas da TAR, Latour (2005) redefine a noção de social, retornando às raízes do conceito para que o estabelecimento de conexões entre os atores heterogêneos fosse novamente (e teoricamente) possível. Analisando a etimologia da palavra social, Latour (2005) identifica que o seu significado original é "seguir/acompanhar". Alguém seguindo a outros, um acompanhador ou uma associação. "O latim *socius* denota uma companhia, uma associação" (LATOURE, 2005, p. 6). O autor não define o social como um domínio específico, ou como um tipo particular de elemento, mas como um movimento de associações e de reunião dos elementos. O social para a TAR é, assim, "o nome do tipo de associação momentânea, caracterizada pela maneira como se reúnem as novas formas" (LATOURE, 2005, p. 65). Indo além, o autor propõe, visto o caráter heterogêneo das relações, dada a presença e a ação de humanos e não humanos, que a palavra social seja substituída pela palavra "coletivo". O coletivo explica melhor o projeto de reunir esses novos elementos, antes não considerados como sociais. É difícil imaginar alguma ação que aconteça ou algum saber executado que não seja mediado por algum equipamento, por exemplo. Imagine o que seria a construção de um trabalho se não fossem os livros, os inúmeros artigos, o notebook e seus *softwares* de edição de texto.

Segundo Law (2004), as áreas da ciência social estão procurando outros caminhos no que se refere a métodos de pesquisa, uma vez que se propõe a abordar as relações e trabalhar com o coletivo. Um dos intentos metodológicos da TAR é instigar o pesquisador a não se deter apenas nos elementos humanos presentes no campo, mas atentar-se aos movimentos e à agência dos elementos não humanos (LATOURE, 1997). Por isso, Latour e Woolgar (1997), em um dos trabalhos seminais que lança discussões posteriormente aprofundadas pela Teoria Ator-Rede, desenvolvem uma etnografia em um laboratório e propõem o princípio da simetria, retomado posteriormente por Callon (1986). Tal princípio não tem a pretensão de propor a equivalência entre humanos e não humanos, mas provocar os "analistas do social", ou melhor, os "analistas do coletivo" a incluírem em suas pesquisas esses elementos materiais que, por vezes, se tornam invisíveis ou marcados pela dicotomia em um contexto de agenciamentos.

Questionando o imperativo dicotômico, Spink (2003) analisa o porquê da necessidade de escolha entre posições ontológicas e epistemológicas, assim como as dicotomias que se estabelecem em função do hábito. A autora, parafraseando Dona Haraway, comenta que seu objetivo é desfazer algumas dicotomias ontogênicas por meio de rupturas: "animal/humano; organismos/máquinas e físico/não físico" (SPINK, 2003, p. 3). Sua proposta é, de fato, subverter algumas dessas dicotomias que, segundo a autora, vêm sendo construídas milenarmente por meio de uma visão antropocêntrica da realidade.

Escóssia e Kastrup (2005) apontam que mesmo com o insucesso do trabalho prático das ciências em promover uma purificação, assim como sinaliza Latour (1994), a filosofia da ciência legitimou o estabelecimento de fronteiras entre os saberes, ocasionando, dessa forma, separações entre domínios específicos, como, por exemplo, a sociologia e a psicologia, ciências humanas e ciências da natureza, entre outros. As autoras afirmam que "esse modo de apreensão do coletivo/social deriva de uma abordagem dicotômica da realidade característica das ciências modernas, cujo efeito, dentre os mais visíveis, é a separação dos objetos e dos saberes" (ESCÓSSIA; KASTRUP, 2005, p. 295).

A partir dessas visões de mundo, a TAR nos apresenta algumas noções e conceitos que despertam estranhamento, muitas dúvidas e também críticas. Dentre várias, optamos por debater a noção de agência dos atores (actantes), que busca a não dicotomização entre os elementos humanos e não humanos. Nosso propósito com este artigo é, dessa forma, o de identificar e discutir contribuições da TAR para os estudos organizacionais, abordando a agência relacionada ao não humano, sem menosprezar o humano e com um olhar atento às relações. Para sustentar e enriquecer essa discussão, apresentaremos nas próximas seções uma breve revisão da Teoria Ator-Rede e a noção dos não humanos, uma discussão sobre o princípio

de simetria proposto pela TAR, seguido de dois exemplos empíricos que retratam a busca pela análise da agência dos não humanos em um contexto organizacional. Finalizaremos com reflexões e considerações, geradas a partir das discussões estabelecidas ao longo do texto.

Teoria Ator-Rede (TAR) e os não humanos

O maior contraste entre a Teoria Ator-Rede e a sociologia, ou a “sociologia do social”, como menciona Latour (2005), é a incursão dos elementos não humanos na análise sociológica. Eles deixam de ser apenas artefatos, cuja significação é atribuída pelo homem, e passam a ter agência, ou seja, participam das ações nas situações cotidianas e provocam transformações. Também podem parecer “simples”, mas não o são. De acordo com Law (1999), a TAR parte da ideia de que entidades (humanos e não humanos) são constituídas e adquirem seus atributos por meio do conjunto de relações que estabelecem com outras entidades e, por isso, pode ser considerada uma aplicação da semiótica.

Neves (2004) menciona que estudos envolvendo elementos técnicos podem gerar dilemas, pois polarizam as opiniões, colocando de um lado aqueles que defendem e valorizam os atores humanos em detrimento da materialidade e criticam as teorias – dentre elas a Ator-Rede, acusando-a de ser impessoal e até mesmo desumana. Por isso é relevante esclarecer as intenções: apesar de trazer à cena da análise sociológica os atores não humanos, os autores da TAR não possuem a pretensão de atribuir características ontológicas semelhantes entre eles. É válido retomar aqui a discussão das dicotomias: não é necessário polarizar ou rivalizar os diferentes tipos de atores. Sim, eles são diferentes e essa é a justificativa para o caráter heterogêneo da rede. O que se preconiza é, assim, reconhecer que o mundo dos não humanos, sejam eles materiais ou biológicos, pode ser decisivo na constituição do social (NEVES, 2004).

Conforme Latour (2005, p. 76), a “TAR não é, repito, não é, o estabelecimento de uma absurda ‘simetria¹ entre humanos e não humanos’”. Selgas (2008) traz uma reflexão acerca das teorias tidas como pós-humanistas e afirma que a Teoria Ator-Rede é uma delas, por descentralizar a análise sociológica dos elementos humanos e assumir a heterogeneidade das relações. Contudo, cita o autor, ao fazer esse movimento, essas teorias não pretendem renunciar o humano, ao contrário, pretendem torná-lo cada vez mais humano, por analisá-lo em suas relações, imperfeito, influenciado, mas que também age, influencia e transforma.

A Teoria Ator-Rede provoca os leitores a desenvolverem diferentes olhares. É provável, afirma Law (1992), que a maior parte de nossas relações seja mediada pela materialidade. O que seriam das organizações se não fosse a presença da materialidade? Então, a chamada ordem social também pode ser perturbada. Por isso, “a ordem é um efeito gerado por meios heterogêneos” (LAW, 1992, p. 3).

O fundamental é olharmos os engendramentos coletivos e não os atores separadamente, pois o material e o social são produzidos conjuntamente: “Talvez, quando nós olhamos para o social estamos também olhando para a produção de materialidades; e quando olhamos para os materiais, estamos testemunhando a produção do social” (LAW; MOL, 1995, p. 274). Essa materialidade relacional significa que os “materiais são constituídos interativamente. Fora de suas relações eles não têm existência; não têm realidade. Máquinas, pessoas, o mundo natural, o divino – são todos efeitos ou produtos” (LAW; MOL, 1995, p. 277).

Não há como negar essa inter-relação entre os atores, pois as coisas podem autorizar, permitir, sugerir, influenciar, proibir e assim por diante, afetando as escolhas e possibilidades dos outros atores. Como comenta Spink (2003), não precisamos escolher lados nesse emaranhado dicotômico que se apresenta.

1 Não confundir essa colocação de Latour (2005) com o princípio da simetria generalizada descrito por Callon (1986). Esse princípio se refere à postura do observador que, em sua permanência em campo, deve atentar-se tanto para os elementos humanos quanto para os elementos não humanos em sua pesquisa. Fazer essa proposta não significa afirmar a igualdade entre eles. Pelo contrário, preserva-se ao longo da literatura da TAR a característica heterogênea e provisória entre os elementos da rede (LATOUR, 2005).

O que a TAR propõe é que se lance um olhar para “quem” e “o quê” participa da ação, e esse “o quê” a teoria chama de não humanos. Com uma linguagem bem-humorada, Latour (2005) explica que a expressão “não humanos” não tem sentido em si mesma e não representa pequenos seres estranhos que atuam em níveis subatômicos. Esse despertar da TAR para a materialidade parece algo tão diferente, tão inusitado, mas o fato é que convivemos com esses elementos em nossa rotina diária há muitos e muitos anos. À medida que os não humanos são assumidos como pertencentes ao social, ou como Latour prefere designar, ao coletivo, garante-se uma liberdade de movimento, que lida com a continuidade e a descontinuidade dos modos de ação (LATOURE, 2005). O movimento é livre e acontece conforme os arranjos da rede, ora estáveis ou não.

Latour (2005) elucida que a partir do século XIX os sociólogos deixaram a materialidade ao encargo de engenheiros e dos cientistas em seus laboratórios. A separação entre a materialidade e a análise social pode ser explicada por uma divisão artificial imposta a partir de disputas disciplinares, e não por constatações empíricas, pois, segundo o autor, o curso da ação coletiva continuou seguindo. O autor alerta também sobre o cuidado que se deve ter nas análises e observações sociais para que os objetos não sejam transformados em intermediários, aqueles que apenas transportam ou refletem a ação humana (LATOURE, 2005).

Os autores da TAR são reconhecidos por acompanharem os cientistas em seus laboratórios, na sua produção e prática dos fatos e dos aspectos técnicos da ciência (LATOURE; WOOLGAR, 1997). Sim, esses são aqueles mesmos cientistas destinados à materialidade e ao mundo natural na discussão anterior. Sua produção pode ser observada, à primeira vista, como um conjunto de fatos rígidos e naturais ou como *matters of fact* (LATOURE, 2004; 2005). Por essa definição, as coisas são consideradas naturais, materiais, estáticas e objetivas. No entanto, o que preconiza a Teoria Ator-Rede é o caráter mediador e agenciador dessa materialidade, que ao invés de estática é dinâmica e apresenta controvérsias (vistas, por exemplo, em um laboratório de pesquisa). A materialidade ganha outra definição, pois deixa de ser apenas um dado, uma coisa ou um fato alocado em uma determinada situação e passa a ser *matters of concern*, por seus atributos mais dinâmicos e ativos. Para Law (1999), a suposta realidade objetiva do mundo é uma produção das redes de relações. Isso não significa dizer que não existam divisões, mas elas são entendidas como efeitos ou resultados e não algo estabelecido *a priori*.

Law e Singleton (2003; 2005) destacam a complexidade dos objetos mencionando a pesquisa que realizaram – talvez não da forma planejada inicialmente – envolvendo pacientes com doenças no fígado. Considerando que a tarefa era “apenas” mapear os processos relacionados ao diagnóstico da doença e à “trajetória típica” de um paciente que procura os serviços médicos, eles consideraram “a sua tarefa num caminho de *matter-of-fact*” (LAW; SINGLETON, 2005, p. 332), por não levarem em conta inicialmente toda a complexidade envolvida nesse processo, porém, a perceberam no decorrer de sua pesquisa de campo. De fato, muitos autores (ALCADIPANI; TURETA, 2009; LAW, 2002; SVABO, 2009; RECKWITZ, 2002; ORLIKOWSKI, 2006; 2007; LABATUT et al., 2009; LATOURE, 1992; 1994; 2009; LAW; MOL, 1995; SUCHMAN, 2005; NEVES, 2007) que dedicaram artigos sobre a materialidade destacam a sua complexidade, tal como pode ser constatado por Law e Singleton (2005).

A TAR sofreu diversas críticas e questionamentos e, por isso, Latour (1999) retoma esse conceito de “ator-rede” para reexplicá-lo e esclarecer alguns pontos, os quais serão apresentados brevemente. Segundo Latour (1997), a “rede” não deve ser comparada à internet, na qual se transporta sem deformações; nem a estruturas fixas, por exemplo, trilhos de trem; e muito menos à sociedade; mas com o rizoma de Deleuze e Guattari (1995), que significa transformações, translações, deslocamentos. Para Freire (2006), uma rede se estabelece e é estabelecida por seus agenciamentos e conexões e não por seus limites. Esse ator não é o ator social da sociologia, mas o que tem a propriedade de produzir efeitos na rede, de ser “actante”. Segundo Latour (1999, p. 346), “a palavra ator se limita a humanos, utilizamos muitas vezes *actant* (actante), termo tomado à semiótica para incluir não humanos na definição”. Um actante deixa traços e só assim pode ser seguido na rede. E por deixarem rastros visíveis e possíveis de serem percebidos pelos pesquisadores, a TAR propõe o princípio

da simetria, que se refere ao exercício metodológico de analisar, em conjunto e na relação com os humanos, a presença e a agência do mundo natural e material, que será abordado na próxima seção.

Teoria Ator-Rede e o princípio da simetria: inspirações metodológicas

A partir de estudos sociológicos desenvolvidos no campo da ciência e da tecnologia, a TAR busca compreender simetricamente as ciências sociais e naturais, marcadamente separadas e dicotômicas no campo acadêmico, que considera ambas como incertas, ambíguas e disputadas. É importante ressaltar que as teorias demandam, por vezes, algumas inspiraões metodológicas próprias. Esse é o caso da Teoria Ator-Rede. Os autores da TAR (LAW, 1999; 2004; LATOUR, 1999; 2005) não pretendem estabelecer passos ou receituários metodológicos a serem seguidos, mas um conjunto de *insights* para o pesquisador, de modo que ele possa estar aberto às experiências, às dinâmicas ontológicas de sua pesquisa.

Latour (2000; 2005) destaca alguns elementos importantes para o desenvolvimento do trabalho de campo. A sugestão de "seguir os atores" (LATOUR, 2005, p. 12) indica que o pesquisador deve acompanhar bem de perto as relações, as ações, as práticas dos atores envolvidos. Por esse caminho, o analista deve tentar identificar as inovações dos atores, a fim de apreender com eles como o coletivo acontece a partir das vivências, quais são os métodos utilizados e as associações estabelecidas (LATOUR, 2000; 2005). Ao propor esse acompanhamento, Latour (2000) expõe que é preciso estudar a ciência em ação, antes que ela se torne uma "caixa-preta", ou seja, algo pronto, com um conteúdo oculto e inquestionável. Com essa premissa o autor destaca a importância de se pesquisar o processo, o desenrolar das ações, das práticas e das controvérsias ali presentes. Essa dinâmica enseja que a TAR almeja compreender os atores em suas relações heterogêneas e as características que eles vão adquirindo por essas inter-relações. "[...] Não devemos buscar por suas qualidades intrínsecas, mas por todas as transformações que ele sofre depois, nas mãos dos outros" (LATOUR, 2000, p. 421). Esse elemento indica o caráter antiessencialista que a TAR possui (LATOUR, 1999; LAW, 1999) de assumir que os atores não possuem definições *a priori*, fora de suas relações.

Ao acompanhar os atores e entendê-los em suas conexões e relações, pode-se analisar, de uma forma diferente, o mundo social e natural. Callon (1986) instiga o debate com a seguinte questão: "o que pode acontecer se a simetria for mantida em toda a análise das negociações que lidam com o mundo social e natural? O resultado seria um caos?" (CALLON, 1986, p. 2).

Para amenizar a problemática metodológica dos estudos da ciência e tecnologia, o autor sugere três princípios: (a) agnosticismo: analisar imparcialmente os atores envolvidos em controvérsias; (b) simetria generalizada: o compromisso de analisar pontos de vista conflitantes nos mesmos termos; e (c) associação livre: o exercício de abandonar a distinção entre o social e o natural.

Por intermédio dos princípios sugeridos ao observador, responde-se à questão anteriormente colocada e o seu exercício auxilia na superação da dificuldade teórica presente na discussão entre as ciências naturais e sociais. Portanto, um novo método de pesquisa (ousado) é aludido, no qual o pesquisador "segue os atores da rede para identificar a maneira que se definem e associam diferentes elementos, pelos quais eles constroem e explicam o mundo, sendo ele social ou natural" (CALLON, 1986, p. 4).

A noção de simetria foi também apresentada por Latour e Woolgar (1997) como sendo "a base moral" de um estudo etnográfico feito em um laboratório, o qual eles afirmaram ser "duas vezes simétrico: aplica-se ao verdadeiro e ao falso, esforça-se por reelaborar a construção da natureza e sociedade" (LATOUR; WOOLGAR, 1997, p. 24). Os autores resgatam o "programa forte" de David Bloor (1976 apud LATOUR; WOOLGAR, 1997), responsável pela introdução do conceito de simetria na área de sociologia do conhecimento, para abordar o contexto social e o conteúdo científico sem separá-los,

e destacam que, para eles, é preciso tratar igualmente e nos mesmos termos natureza e sociedade. Assim, são suprimidas as distinções entre agência/estrutura, verdade/falsidade, humano/não humano, conhecimento/poder, materialidade/sociabilidade. De alguma forma, todas essas divisões essencialistas e posições fixas, assim como outras, são lançadas na “fogueira dos dualismos” pela TAR (LAW, 1999).

Os pesquisadores preferem os extremos ao equilíbrio: buscar uma análise igualitária não significa, contudo, tratar com equivalência os diferentes actantes da rede, tampouco excluir um em detrimento do outro. Por exemplo, os não humanos, em sua relação com os humanos, são comumente considerados intermediários, ao invés de assumirem o caráter mediador das situações. Há uma diferença, a partir da TAR, em considerar um ator como mediador ou intermediário. Nas palavras de Latour (2005), um intermediário seria aquele que transporta o significado ou a força em uma situação, sem ocasionar, no entanto, algum tipo de transformação. Os mediadores, por outro lado, alteram as circunstâncias, fazem a translação, distorcem e modificam o significado daqueles a quem deveria representar. Os actantes são inúmeros e a TAR não tem preferência por algum tipo de ator como mediador, mesmo que muitos sejam invisíveis. Suas ações possuem sempre um resultado inesperado e sua natureza é complexa (LATOURE, 2005).

Essa “invisibilidade” é quebrada em algumas situações em que, segundo Latour (2005), eles podem ser facilmente notados, mesmo que momentaneamente:

a) Em alguns locais específicos, como, por exemplo, no espaço de trabalho de um artesão, em um departamento de *design* ou em laboratórios científicos, nos quais o estudo da inovação e das controvérsias tomam espaços, os objetos se tornam mais mediadores que intermediários.

b) Quando há alguma entrada inusitada de materiais no curso da ação, sendo tratados como exóticos, arcaicos ou alegóricos.

c) Os não humanos podem provocar acidentes, quebrar ou atingir outros atores.

d) Quando a materialidade é utilizada para resgatar o passado, identificar sociedades antigas, trazer memórias à luz. Certa vez, um documentário apresentou a possibilidade dos gregos terem iniciado as narrativas mitológicas a partir do contato estabelecido, por meio da navegação, com os povos antigos que habitaram a região da Turquia. Arqueólogos descobriram um vaso que continha a pintura de um barco com figuras humanas sobre as águas, em um determinado período em que a navegação ainda não era atribuída aos gregos. Esse pequeno vaso, descoberto por meio de suas características, estava contando a história de uma época e nada menos levando a uma hipótese sobre as fundações do pensamento mitológico. Se isso é verdade ou não, não podemos afirmar. Porém, o fato prendeu a atenção de algumas pessoas por se tratar de um objeto tão pequeno, mas que provocou um grande debate histórico.

Dessa forma, os primeiros passos foram dados: assumir a existência, a agência e a inter-relação entre humanos e não humanos, trazendo para o social o caráter coletivo e heterogêneo. No entanto, eles permanecem silenciosos e continuam não sendo reconhecidos em muitas das análises. Em sua relação com os humanos, comumente são considerados meros intermediários, ao invés de assumirem o caráter mediador das situações. Os mediadores não podem ser contados como uma unicidade e, além disso, “o que entra neles nunca define exatamente o que sai” (LATOURE, 2005, p. 65).

Alcadipani e Tureta (2009) recomendam pesquisas empíricas sobre como essas relações são desempenhadas cotidianamente – por exemplo, no Brasil, em organizações comunitárias, em favelas, cooperativas autogestionárias e movimentos populares, que oferecem múltiplas formas de organizar, diferentes dos negócios tradicionais –, ao invés de se produzir e reproduzir um discurso de chavões que partem de perguntas autorrespondidas. Os autores ainda destacam que a TAR nos lembra da necessidade de se realizar pesquisas qualitativas em profundidade. Nessas pesquisas empíricas, *in loco*, a TAR, tanto em sua abordagem metodológica quanto em seu potencial de análise, pode contribuir na compreensão do papel desempenhado por humanos e não humanos no processo de organizar, destacando como os instrumentos musicais, redes de computadores, câmeras filmadoras e projetores, máquinas de bordado, linhas e tecidos, todos são partes constituintes das organizações e desempenham um papel fundamental nos processos organizativos.

Dessa forma, com o intuito de elucidar outros episódios que revelam a agência/presença dos não humanos em um contexto de relação, serão apresentados, no próximo item, dois trechos extraídos de dissertações que se basearam na Teoria Ator-Rede, assumindo suas inspirações teóricas e metodológicas. As pesquisas de campo foram realizadas entre 2009 e 2012, e utilizaram as técnicas de observação participante e entrevistas, a partir do pressuposto de que os pesquisadores são parte da rede e, dessa forma, o método vai sendo construído no decorrer da pesquisa (LAW, 2004). Em termos metodológicos, é necessário também descrever as inserções e o desenvolvimento das atividades no campo, e isso se deu por meio dos diários de campo compostos por anotações, imagens e *e-mails*, cujos trechos serão apresentados em parte a seguir. Assim, foi possível realizar discussões sobre agência sem nos restringirmos à "intencionalidade das pessoas" ou à "intermediação dos objetos", porém, trazendo à tona o que, de acordo com Latour (2012, p. 71), é a "natureza heterogênea dos ingredientes que formam os laços sociais. [...] Por que nunca faço o que quero?". A TAR, por apresentar uma proposta teórico-metodológica, sugere que os pesquisadores devem aprender com os atores não apenas o que fazem, mas como e por que, e isso foi feito seguindo e descrevendo suas relações heterogêneas (LATOUR, 1999). Para tanto, além dos diários de campo, também foram utilizados documentos oficiais das organizações, vídeos e notícias divulgadas na mídia em geral para contribuir na compreensão da realidade organizacional em estudo. Entretanto, acompanhar as atividades das organizações pesquisadas exige não apenas tempo (os casos empíricos aqui relatados foram extraídos de dissertações cujas pesquisas tiveram mais de 12 meses de duração e registros de campo), mas disposição, inserção no cotidiano organizacional sem restrições, recursos financeiros e uma grande capacidade de lidar com incertezas, tanto as nossas – pode-se ter tanto um dia de trabalho monótono quanto agitado e cheio de novidades – como as dos atores envolvidos na organização. Dessa forma, não basta ter um termo de autorização para a pesquisa, é preciso estabelecer e manter a confiança com os sujeitos pesquisados.

○ projetor e sua agência

Enfim, chegou o grande dia da estreia. No teatro que representa a classe dominante de uma época passada; na cidade que viu, ouviu e presenciou a maioria das histórias contadas neste filme-documentário – *O grande tambor* –, que faz um resgate histórico da cultura negra do extremo Sul do Brasil por meio de um trabalho de preservação do tambor de sopapo. Esse instrumento musical carrega consigo histórias de antigos carnavais de rua, dos tempos de escravidão, de riquezas materiais, de rituais religiosos. Está na raiz da construção de uma sociedade que se diz europeia e branca, renegando sua também origem africana e negra. São histórias contadas por Griôs (mestres da cultura afrodescendente), por descendentes de negros, por descendentes de senhores de escravos, por músicos, historiadores; homens e mulheres envolvidos de alguma forma com a cultura negra ou com interesse em compreender a diversidade cultural da sociedade gaúcha.

Oficialmente, o projeto que resultou nesse filme-documentário, que seria apresentado nesse dia, teve a duração de um ano, aproximadamente, porém, muitas descobertas aconteceram antes disso. De qualquer forma, se nos detivermos apenas nas descobertas, nas situações, nos envolvimento e nos trabalhos realizados durante esse um ano de projeto, já é suficiente para compreendermos a dimensão do significado dessa estreia. Foram resgates, reflexões e discussões sobre história e cultura, escravidão e preconceito racial, machismo e participação das mulheres, além de crenças religiosas; por meio de pessoas e lugares muitas vezes esquecidos ou deixados de lado, mas, principalmente, por meio do tambor de sopapo, "com seu grave imponente para ser ouvido de longe", como dizem os músicos envolvidos no projeto.

Durante o período de realização do projeto, houve um intenso processo de criação musical e de gravação da trilha sonora original; um trabalho exaustivo de edição, visitas, entrevistas e alterações de prazos. Reflexões sobre a "carioquização" do carnaval, especialmente no RS, resumidas em uma frase do Mestre Batista:

“quando tentamos imitar os outros, deixamos de ser nós mesmos”. O material coletado também possibilitou a realização de uma reportagem sobre a Semana da Consciência Negra, na qual uma das entrevistadas questiona: “você conhece colônia alemã, italiana... mas, você conhece uma colônia africana?”. E assim foi: muito trabalho e muitos questionamentos, “pessoas de várias etnias, que re-descobrimo a história da cultura onde nasceram, se sentem mais livres [...] *somos brasileiros descobrimo o que constitui nossa bagagem cultural, do que somos feitos [...]*”, relatou uma das participantes do projeto.

E agora, estávamos lá, início de dezembro, para a tão aguardada estreia. Saímos de Porto Alegre de manhã, em um ônibus fretado especialmente para levar os envolvidos no projeto, os amigos e os familiares que quisessem acompanhar. Algumas pessoas da equipe de produção e edição haviam se deslocado com antecedência para Pelotas (cidade localizada ao sul do Rio Grande do Sul) e comentaram que, na véspera, estiveram em torno de 20 horas trabalhando para finalizar a edição do filme para aquele dia, embora ainda seria necessário trabalhar mais nos acertos finais, antes de produzirem oficialmente os DVDs que seriam distribuídos. Nesse dia, durante visita a uma antiga charqueada preservada, o tempo chuvoso fez com que os tambores fossem tocados dentro da casa grande, o que, segundo os “conhecedores” da religião afro, era uma determinação dos Orixás. Foi um encontro de celebração pela realização do filme-documentário.

Início da noite, chegamos ao teatro. Um prédio de construção antiga, com lugares de plateia e galerias com camarotes. Não estava lotado, devia ter em torno de 200 pessoas dentro do local. No teatro só havia disponível equipamento de som, então as pessoas da Cooperativa (os realizadores do projeto do filme-documentário) levaram notebooks e projetores para exibir o filme. Iniciaram a exibição com um pouco de atraso e, quase uma hora depois, a projeção parou. Mexe aqui e ali, desconecta e reconecta equipamento, as pessoas ficaram um pouco agitadas, “tá demorando!”, os mestres Griôs e outros mestres resolvem subir no palco para tocar e cantar. Muitos aplausos.

Queimou o projetor. Então, substituíram o equipamento e tudo certo. Seguiu-se a exibição, porém, em torno de 20 ou 30 minutos depois, queimou o segundo projetor. Inacreditável. Algumas pessoas da plateia resolveram ir embora. No meio dos cochichos e da perplexidade, uma das pessoas da Cooperativa anuncia ao microfone: “pessoal, queimou o segundo projetor... (segundos de apreensão) mas a gente trouxe três!”. Muitos aplausos, gritos, quase delírio – quem iria dizer para levar três projetores e quem iria imaginar que os três seriam necessários? Quando terminou a exibição, sem mais interrupções, já era tarde da noite. Ao final do encontro, fortes abraços, rostos felizes, cansados, sorrisos aliviados, olhares emocionados e quase incrédulos pelo acontecido. Tensão e alívio que não seriam percebidos sem a agência de alguns não humanos. E assim pegamos a estrada de volta a Porto Alegre [trecho adaptado da dissertação].

As explicações que os envolvidos deram ao ocorrido foram as mais diversas, desde a instalação elétrica ser muito velha, até a força atribuída a alguns orixás. Entretanto, tudo estava “depositado” no computador e no programa que exibiram o filme, no projetor que mostraria as imagens e nas caixas de som por meio das quais ouviríamos as histórias. Esses não humanos faziam parte do trabalho de, no mínimo, um ano. Certa vez, um dos envolvidos nesse projeto comentou que um filme, quando está na prateleira, não é um filme; ele só é um filme quando é assistido por alguém. Porém, nessa relação (quem faz e quem assiste), geralmente negligenciamos alguns não humanos que participam do processo: o computador, o projetor e a caixa de som. Basta que um deles não trabalhe para que, nesse momento, sejam lembrados. No entanto, eles não “surgem” nesse momento, já estavam lá, agindo/trabalhando, apenas nós não os considerávamos em nossas análises.

A máquina de bordado e o corpo

Outro exemplo que demonstra agência dos não humanos pode ser elucidado por meio de uma situação de campo, vivenciada durante outra pesquisa de mestrado. A pesquisadora estava em campo, acompanhando o trabalho de mulheres que atuavam

em uma cooperativa de costureiras em Porto Alegre, capital do Rio Grande do Sul. Nessa ocasião, uma máquina de bordado gerava uma grande movimentação para as cooperadas que nela operavam. Como se tratava de um equipamento caro e desconhecido, as cooperadas ficavam desconfiadas e até mesmo com “medo” de manipulá-lo, como elas mesmas mencionaram em conversas informais e nas entrevistas.

Praticando, aprendendo e sabendo. No curso das ações cotidianas, esses três elementos nunca estão descolados, mesmo com todo o esforço que é feito para enxergá-los separadamente, como foi possível acompanhar nas relações que se estabeleceram entre máquina, linhas, cooperadas, manuais, pessoas que trabalhavam com bordados e o mecânico da assistência técnica. Uma textura de agenciamentos foi sendo montada a partir das relações estabelecidas entre eles, em virtude da utilização da máquina de bordado, que naquele ponto havia se tornado um elemento relevante na rede-de-atores (LAW, 1992; 2004). A especial localização da máquina em uma sala reservada para esse fim representava também o destaque que foi concedido a ela.

A agência da máquina não parou por aí. Em algumas oportunidades, a pesquisadora acompanhou diretamente as relações entre máquina e cooperadas, além da grande movimentação do corpo provocada pelas características do seu funcionamento. A máquina trabalhava a partir de um arranjo de linhas disposto em formato de “V” na parte superior do equipamento. Em seu lado direito havia um visor, no qual era possível programar algumas letras e desenhos para serem bordados. O tecido das camisetas que uma das cooperadas iria bordar em uma tarde de trabalho já estava cortado, porém, ainda não costurado. Depois de bordados, os lotes produzidos seguiriam para as costureiras para fechamento das peças e acabamentos. A cooperada desamarrava uma tira de tecido que envolvia o lote a ser produzido e pegava a parte frontal avulsa de uma camiseta. Colocava-a sobre o seu corpo e com um giz amarelo fazia uma pequena marcação na altura do peito. O bordado em questão era uma mistura de tons amarelos e marrons (esse trabalho tinha sido encomendado por uma igreja cristã da região). A marcação feita com o giz indicava o local onde a máquina iria bordar, possibilitando posicionar corretamente o tecido no bastidor, que o prendia. A máquina vinha acompanhada de bastidores de diversos tamanhos e a escolha do seu uso dependia do tamanho do bordado e do tecido em questão.

A primeira camiseta era a mais importante, pois guiaria a forma como as demais peças seriam bordadas. Uma espécie de “peça piloto” que faria uma representação de como o bordado deveria ser feito nas demais peças daquele lote específico. Depois da primeira camiseta pronta, a cooperada mostrava o resultado aos colegas, que validavam ou criticavam esteticamente o material bordado, configurando uma atuação coletiva no setor da serigrafia. Os colegas validaram o trabalho, e a cooperada retornou para a sala de bordado.

A máquina levou um pouco mais de 10 minutos para bordar cada peça. Naquela ocasião e para não ficar ociosa nesse período, a cooperada dividia-se entre a máquina de bordado e as telas com tintas, no espaço da serigrafia que ficava logo ao lado da sala em que se localizava a máquina de bordado. Enquanto a máquina trabalhava com o bastidor, a cooperada preparava a peça seguinte que seria colocada, para adiantar a atividade. Depois de prepará-la, seguia rapidamente para a serigrafia, pegava a tela e ia fazendo as impressões no tecido. Quando escutava que o barulho da máquina tinha parado, deslocava-se até a sala do bordado para dar continuidade ao lote. A linha do bordado era cortada automaticamente. Depois de pronto, a cooperada desprendia o bastidor da máquina, colocava o outro já preparado, dava o comando e a máquina voltava a trabalhar novamente. Seguia novamente para a serigrafia. Logo depois que ela havia saído, em um determinado momento, uma linha marrom se rompeu no meio do trabalho de bordado e a máquina parou. Nem foi necessário chamá-la, pois quando ela ouviu que o barulho havia parado, correu para verificar o que havia acontecido.

Comentou que aquela linha era muito ruim e se arrebatava constantemente, fazendo com que suas idas e vindas até a sala de bordado fossem mais frequentes. Passou o fio novamente pelos orifícios da máquina, com o auxílio de uma pinça. Mexeu no programa da máquina diretamente no visor, fazendo com que a máquina retrocedesse alguns pontos para preencher um pequeno espaço vazio. Mesmo não sabendo

mexer totalmente no programa, a cooperada sabia dar alguns comandos importantes no visor digital da máquina. Ela tinha facilidade para isso. Assim, fez com que a máquina funcionasse novamente e voltou para a serigrafia.

Em uma de suas voltas à sala de bordado, a cooperada notou que a bobina branca da máquina estava no fim. Desceu as escadas do mezanino e foi até uma das costureiras para encher de linha a tal bobina. O fato era interessante, pois a costureira não apenas encheu a peça como ensinou a sua colega cooperada como fazer. Dando instruções, disse que o primeiro passo era passar a linha branca, depois retirar a bobina da própria máquina reta, para que o equipamento entendesse que não era para costurar, e sim para preencher o pequeno objeto com a linha. A bobina vazia foi colocada na lateral direita da máquina e, em uma junção de máquina, linha e mãos a bobina foi rapidamente se enchendo. Quando estava totalmente preenchida, a máquina parou de funcionar, pois havia entendido que sua tarefa estava cumprida. Ao final dessa ação, voltou para a serigrafia e continuou imprimindo suas telas, aguardando o novo sinal da máquina.

O barulho parou novamente, mas naquele momento a peça estava pronta. Ao longo de toda a tarde a linha se rompeu outras vezes e a cooperada trocava o bastidor a cada 13 minutos, que era o tempo que a máquina levava para fazer aquele bordado. Comentou que quando a máquina fazia rapidamente o bordado, ela ficava o tempo todo por ali, sem precisar ir e vir. "Tá vendo que eu nem me sento para fazer esses acabamentos, né? Porque se eu sentar, meu corpo vai relaxar e eu vou demorar mais para fazer as coisas" [trecho extraído da dissertação]. Ao final da tarde, a cooperada disse que estava com um pouco de dor de cabeça. Além do calor, comentou que estava muito cansada e que ainda iria para o supletivo à noite. Frente a isso, como negar a agência exercida pela máquina, naquela tarde, sobre o corpo da cooperada? As práticas da serigrafia, assim como o tempo e a forma como a máquina foi realizando o bordado, fizeram com que a cooperada ficasse entre uma sala e outra, entre uma atividade e outra, ao longo da tarde. A trabalhadora comentou ainda que isso acontecia uma semana sim e outra não, pois ela e outra colega se revezavam nas tarefas do bordado, e que estava sugerindo para que as demais cooperadas da serigrafia aprendessem também a utilizar a máquina, a fim de quebrar um pouco a rotina, que era desgastante.

O que os dois exemplos nos possibilitam pensar? Para refletirmos acerca dessa e de outras questões, realizaremos na próxima seção algumas considerações sobre a agência dos não humanos por meio de suas relações.

Considerações e reflexões sobre a agência

A abordagem da Teoria Ator-Rede tem um número de pontos comuns com outras sociologias, no entanto, de acordo com Law (1992), seu materialismo relacional é bem distinto. A TAR não apenas apaga as divisões analíticas entre agenciamento e estrutura, e entre o macro e o micro social, mas também propõe tratar diferentes materiais – pessoas, máquinas, "ideias" e demais actantes – como efeitos interativos, relacionais, e não causas primitivas. Dessa forma, segundo Law (1992), se quisermos responder às questões sobre estrutura, poder e organização, entre outras, deveremos explorar efeitos sociais, qualquer que seja sua forma material. O argumento básico é que, à medida que a "sociedade" se reproduz recursivamente, faz isso porque é materialmente heterogênea, e quando a Teoria Ator-Rede explora o caráter de uma organização, trata-o como um efeito da relação entre materiais e estratégias da organização.

Quais são os tipos de elementos heterogêneos criados ou mobilizados e justapostos para gerar os efeitos organizacionais? Como eles são justapostos? Como são superadas as resistências? Que estratégias estão sendo performadas por meio das redes do social como uma parte do próprio meio? Até onde vão essas redes? Para a TAR, não há coisa tal como última análise, uma vez que não há última análise, na prática há diferenças reais entre os poderosos e os miseráveis, diferenças nos métodos

e materiais que eles empregam para se produzirem e reproduzirem. Utilizando a TAR, a tarefa é estudar esses materiais e métodos para entender como eles se realizam e notar que poderia, e frequentemente deveria, ser de outra maneira (LAW, 1992).

Tendo em vista que a TAR não aceita trabalhar com estruturas invisíveis, subjacentes, considera-se que se elas assumirem formas explícitas, então será possível acompanhá-las e, portanto, pesquisá-las; a ênfase recairia nas descrições e análises a respeito dos modos que enactam (estabilizam e desestabilizam) e dos modos de existência coletivos. Nessa abordagem, as categorias surgiriam em um processo no qual estão envolvidos humanos e não humanos, segundo Latour (2005). Os objetos não seriam dominados pelos homens, e sim estabeleceriam relações complexas e até os "superariam", participando das categorizações. As relações entre humanos e não humanos estariam tão enredadas que não seria possível separá-las. Tratar-se-ia de compreender os vínculos que se estabeleceriam entre eles. Na TAR o conceito de social seria pensado enquanto produzido em rede, por regimes de existência política que dariam margem a uma sociologia das ciências e das técnicas (LATOURE, 2005).

A TAR fomenta algumas ideias e o próprio debate em torno das noções de estrutura e agência, uma disputa comum e constante no campo da administração, mesmo que esse não seja o seu foco principal. Agimos porque queremos ou alguma estrutura social ou, no caso, organizacional, nos conduz à ação? Quando se afirma que o coletivo é formado por uma rede de relações heterogêneas, assume-se, portanto, que os atores são efeitos das redes (LATOURE, 1999). Para a TAR, macro e micro acontecem nas situações cotidianas e são resultados de uma articulação de redes de atores. Por isso, não é possível dizer, baseando-se no que preconiza a teoria, que a agência é determinada pela estrutura ou o contrário (ALCADIPANI; TURETA, 2009). Na sociologia há uma inquestionável existência de fronteiras (LATOURE, 2005), grupos, culturas, disciplinas, traços do pensamento moderno separador e purificador (LATOURE, 1994), mas que podem ser discutidas quando vemos o social por intermédio de suas conexões, que extrapolam esses limites delineados.

Os grupos não podem ser definidos como coisas silenciosas, ao contrário, são constituídos por muitas vozes, por vezes contraditórias, e possuem um caráter provisional (LATOURE, 2005). Não há como afirmar que estamos sozinhos ao longo de nossa existência. Somos constituídos e feitos por muitos e diferentes atores. Mesmo em um momento aparentemente tão solitário, que é a escrita de um artigo, o autor encontra-se acompanhado por muitas ideias que surgem a partir de vivências, pessoas e objetos, cercado por muitos livros que traduzem a experiência de muitos outros que fizeram esse exercício antes dele. Um autor está, na prática, na presença de vários atores que compõem a sua rede heterogênea de relações e que extrapolam os limites do espaço e também do tempo.

A sociologia tradicional, segundo Latour (2005), preconiza a inércia social em detrimento do movimento e da mudança. Complementa que a regra é a ordem ao invés da decadência, transformação ou criação que são tidas como exceções, quando na verdade marcam a realidade social. Spink (2003), na mesma linha de pensamento, afirma que podemos ser nós em complexas redes, que não são apreendidas como estruturas e posições, mas como movimentos que acontecem no cotidiano. O que se debate na TAR é a conectividade dos diferentes elementos presentes em "locais muito locais, muito práticos e muito pequenos" (LATOURE, 1999, p. 17). Essa é uma forma de se explorar o social, observando os movimentos de perto, muito perto, em que agenciamentos de humanos e não humanos são essencialmente descentrados (SPINK, 2003).

Outra diferença entre a TAR e as abordagens tradicionais é que os objetos são tratados, na esfera social, apenas como meros intermediários. Vamos imaginar a seguinte situação: um professor chega a sua sala de aula poucos minutos antes dos trabalhos se iniciarem, separa seus objetos e insere o *pen drive* no computador disponível. O *pen drive*, infelizmente, não funciona, e não há outro equipamento à disposição do professor. Em poucos minutos essa circunstância faz com que o professor tenha que reprogramar a sua forma de conduzir sua aula e, eventualmente, o conteúdo. Há, de fato, uma grande dependência em relação aos computadores em nossas salas

de aula. Muitos professores esqueceram, inclusive, como utilizar o quadro ou outras técnicas pedagógicas. O elemento não humano assumiu um papel de mediador nessa cena, em razão de sua força de transformação e agência.

Haveria outros exemplos a serem citados, a partir das pesquisas de mestrado mencionadas e que elucidam a agência provocada pelos não humanos. No primeiro exemplo empírico deste artigo, existia uma expectativa e preparação em relação ao lançamento do filme-documentário. Todos se encontravam no entorno para a grande estreia. No entanto, com a falha e substituição do projetor, o curso da ação de muitas pessoas, naquela ocasião, foi transformado e alterado. O que dizer da máquina complexa de bordado que, com suas linhas frágeis, fez a cooperada se movimentar intensamente naquela tarde, fazendo com que a trabalhadora se dividisse entre a serigrafia de camisetas e a recolocação das linhas que se partiam? São exemplos que evidenciam a participação dos não humanos no processo organizativo; lidar com imprevistos e com o cansaço em um dia de trabalho envolve considerar diversos actantes.

Essa força que transforma o curso dos acontecimentos só é possível a partir da ação executada pelos elementos que compõem a rede. A noção de ação/agência é uma das características da TAR mais relevantes. Explicando esse traço da teoria, Latour (2005) diz que a ação não é totalmente controlada pela consciência e deve ser definida como um nó, como um conjunto de agências que são surpreendentes e que vão aos poucos sendo desenredadas, à medida que as ações vão acontecendo em determinada ocasião. "As agências dão conta da complexidade, diversidade e heterogeneidade da ação. [...] a ação deve permanecer uma surpresa, uma mediação, um evento" (LATOUR, 2005, p. 45). Há, dessa forma, certa incerteza sobre quem e o que nos faz agir.

A agência estará sempre presente nas situações que envolvam transformação, ou seja, quando alguém ou alguma coisa fizer a diferença onde estiver. Latour (2004) apresenta uma definição de agência, da qual não se pode excluir os não humanos como "sendo capazes de modificar outros atores, com uma série de transformações elementares, da qual podemos fazer uma lista graças a um protocolo de experiências" (LATOUR, 2004, p. 141).

Uma agência invisível, que não provoca nenhuma mudança, não faz diferença no meio em que se encontra e, além disso, não deixa nenhum rastro ou caminho, não pode ser considerada uma agência (LATOUR, 2005). A presença dos elementos sociais, entre eles humanos e não humanos, deve ser evidenciada em uma cena, mesmo que eles não estejam fisicamente presentes. Isso acontece porque a ação não pertence a um local específico, é distribuída, alternada, múltipla, deslocada (LATOUR, 2005), e não existe sem os atores, onde quer que eles estejam. Seja esse "onde" perto ou longe, presente ou ausente.

Uma das facetas complexas em torno da noção de ação/agência é que nunca alguém estará sozinho em uma ação, pois os seres e as coisas encontram-se em um constante devir, influenciados por essa construção coletiva, que não implica, como condição *sine qua non*, a presença física/espacial dos demais atores. Cada ação, não importando quão trivial ela seja, provê ao cientista social o conjunto de entidades consideradas no momento e que explicam como e o porquê de qualquer ação (LATOUR, 2005). Essa imbricação que nunca termina, mas que se encontra sempre em mutação, entre os elementos da rede e seus agenciamentos, representa o caráter processual dos fenômenos em estudo.

Law (1992) argumenta que pela TAR os fenômenos podem ser vistos, metaforicamente, como um verbo e não como um substantivo. O verbo indica algo que está acontecendo, dinâmico e inacabado. Ao passo que os substantivos remontam algo estático, institucionalizado, acabado. Adotar uma visão processual tem suas consequências, complementa o autor. Isso vai de encontro às ideias de alguns teóricos da administração, por exemplo, e em tantas outras esferas de estudo, que tentam normatizar e buscar sempre a ordem das coisas, negando que existem ordens no plural (LAW, 1992), assim como resistências, desordens, poder, relações instáveis, processos com inúmeras implicações e que nunca estão finalizados.

Tais ações e acontecimentos que modificam as situações não são, dessa forma, exclusividade de agentes humanos, mas contam com a presença e interferência de elementos não humanos. O maior contraste entre a Teoria Ator-Rede e a sociologia, ou a "sociologia do social", como menciona Latour (2005), é a incursão de tais elementos na análise social. Deixam de ser apenas artefatos, cuja significação é atribuída pelo homem, e passam a ter agência, ou seja, participam das ações nas situações cotidianas e provocam transformações.

De acordo com Neves (2004), os estudos envolvendo a materialidade podem gerar dilemas, uma vez que podem polarizar as opiniões, colocando de um lado aqueles que defendem e valorizam os atores humanos em detrimento da materialidade e criticam teorias como a TAR, acusando-a de ser impessoal e até mesmo desumana. Por isso, é relevante esclarecer que apesar de trazer à cena da análise sociológica os atores não humanos, os autores da TAR não possuem a pretensão de atribuir características ontológicas semelhantes entre eles. Não é necessário polarizar ou rivalizar os diferentes tipos de atores, gerando dicotomias. Sim, eles são diferentes e essa é a justificativa para o caráter heterogêneo da rede. O que se preconiza é, assim, reconhecer que o mundo dos não humanos, sejam eles materiais ou biológicos, pode ser decisivo na constituição do social (NEVES, 2004).

Graças à ideia de ação e cognição distribuída (ACD), desenvolvida pelas ciências cognitivas, desfez-se, de acordo com Callon (2008), de um só golpe, pontos de discussão em torno da Teoria Ator-Rede, principalmente acerca da importância que essa concedia aos dispositivos técnicos e não humanos. Para o autor, essa discussão permitiu avançar no estudo da produção coletiva de conhecimentos (CALLON, 2008). Para a TAR, a ação humana e a constituição de coletivos não pode ser compreendida sem levar em conta a materialidade, as tecnologias e os não humanos, sendo assim, a análise da cognição e da ação são feitas com base em premissas materiais (CALLON, 2008).

A noção de tradução² que, segundo Callon (2008), é muito trabalhada, porém, pouco explorada, trata-se de uma noção tanto simples quanto fundamental. Não se pode descrever a ação partindo de fontes de origem que são pontos, estruturas ou agentes, mas sim mediante a circulação de certo número de entidades que são mais importantes que os pontos ou as estruturas. Na circulação, as relações se referem às coisas que circulam e a ideia de tradução se associa à ideia de circulação (CALLON, 2008).

A metodologia interessada no que circula permite conhecer as traduções e as coisas que se deslocam, qual a natureza do que se desloca, de que matéria o social está sendo feito e seguir sua dinâmica. Então, a ideia de tradução corresponde à circulação e ao transporte, a tudo o que faz que um ponto se ligue a outro pelo fato da circulação. É importante descrever o que circula (CALLON, 2008).

De acordo com Callon (2008), um bom termo a ser usado é o "agenciamento sociotécnico" (*agencement sociotéchnique*) para descrever a grande diversidade de agências. Segundo o autor, o problema não é saber se os seres humanos são dotados de intenção, se são capazes de certa forma de conhecimento, se são capazes de calcular, se são altruístas ou egoístas, para Callon (2008), não está em debate a capacidade de agenciamento dos seres humanos. A questão consiste em "saber quais são os agenciamentos que existem e que são capazes de fazer, de pensar e de dizer, a partir do momento em que se introduz nestes agenciamentos, não só o corpo humano,

2 Deixamos aqui a palavra "tradução", respeitando a tradução da entrevista de Callon (2008). Esse é, no entanto, um conceito crucial da TAR e preferimos abordar o termo em português como *translação* ao invés de *tradução*. Essa característica da TAR, em inglês, chama-se *translation*. O termo *tradução*, muitas vezes, representa a ideia de "preservação do original". Para ilustrar essa expectativa, podemos citar o exemplo da ação de traduzir um livro em inglês para o português. O que espera o leitor? Que a tradução se aproxime ao máximo do original e que em sua leitura ele consiga entender o significado real que o autor quis transmitir em sua língua materna. Mesmo que algo se perca – dependendo de quem está operando a tradução e, aliás, existem muitas traduções literárias de má qualidade –, o objetivo não se altera: preservar as palavras e as ideias de determinado autor. Porém, a *translação* utilizada pela TAR conduz a uma ideia de movimento e, durante esse processo, os atores, com frequência, alteram o sentido das ideias originais transmitidas e que pertencem a outros elementos da rede (Vide: CALLON, 2008).

mas os procedimentos, os textos, as materialidades, as técnicas, os conhecimentos abstratos e os formais etc” (CALLON, 2008, p. 309). Existem agenciamentos diferentes uns dos outros, capazes de fazer coisas igualmente diferentes.

A partir da noção de tradução, consideramos que uma agência sem a passagem por outra coisa (que pode ser um não humano, uma técnica etc.) não é uma agência humana. A agência limitada ao ser humano não alude apenas a ele, uma vez que esse está incorporado em operações de tradução, isto é, um ser humano se encontra sempre incluído em uma dinâmica de agenciamento em que cada elemento esclarece os outros e permite compreender porque o agenciamento atua de certa maneira (CALLON, 2008). Assim, “um mercado econômico é um agenciamento, mas também um agente econômico é um agenciamento” (CALLON, 2008, p. 310).

Conforme Law (2004), existe também um senso em desenvolvimento de que fluxos globais são incertos, imprevisíveis e até caóticos, matematicamente falando. Então o mundo está em movimento e a ciência social mais ou menos, relutantemente, segue seu curso. Porém, agora, a agência pode ser imaginada como emotiva e incorporada e não cognitiva. Estruturas podem ser imaginadas como mais quebradas ou imprevisíveis em sua fluidez e, ao mesmo tempo, dentro das ciências sociais, falar de método é ainda evocar um relativo repertório limitado de respostas.

A partir do momento em que se afirma que a ação passa por meio dos coletivos distribuídos, a oposição entre humanos e não humanos pode desaparecer. Assim, em lugar de haver uma grande dicotomia entre humanos e não humanos, apreciam-se muitíssimas diferenças de agências e de ação. A grande vantagem desse enfoque é que não temos que escolher entre duas categorias de agência (humana ou instrumental), mas simplesmente observar a decolagem de uma multidão de agências diferentes que estão ligadas ao fato de que há numerosos agenciamentos possíveis que atuam diferentemente. E que se pode estudar tudo isso empiricamente. “Com a noção de agenciamento, passamos a uma tolerância generalizada que permite a existência de todas as agências possíveis” (CALLON, 2008, p. 312).

Reflexões e possíveis contribuições para as pesquisas em administração

Dentre os diversos conceitos que são característicos da Teoria Ator-Rede, escolhemos tratar mais especificamente da “noção de agência”, que, quando atribuída aos não humanos, geralmente causa, no mínimo, estranheza. Éramos questionadas e também nos questionávamos sobre “como mostrar que o não humano também age”. As relações que se estabelecem entre os actantes durante as investigações sociais já estão ali, acontecendo. São invisíveis pelas cegueiras que desenvolvemos em nossas pesquisas. Uma das contribuições teórico-metodológicas da TAR é a possibilidade de ampliar as percepções, a sensibilidade, as atitudes de quem se propõe a praticar a pesquisa; existe, assim, a possibilidade de aumentar a diversidade dos actantes em suas relações.

O pesquisador depara-se com uma realidade local, micro, complexa e em fluxo. Como as percepções se ampliam e se dirigem para as relações entre atores diferentes e diversos, ao invés das estruturas acabadas, o investigador necessita mergulhar no cotidiano estudado, de modo a vivenciar e compartilhar as experiências pesquisadas. Tal atitude exige do pesquisador um compromisso ético com os sujeitos pesquisados no desenvolvimento de suas práticas, uma vez que ele passa a integrar a rede de actantes. Os dilemas impõem-se cotidianamente e há o desafio constante de saber aproximar-se e distanciar-se quando necessário. O método da TAR de seguir e acompanhar os atores em campo exige pesquisas com maior duração, registros (em diários de campo), observações que alcancem os actantes em suas relações (sejam eles humanos ou não humanos), envolvimento e abertura ao inesperado.

Assim, para que o pesquisador consiga acompanhar os atores heterogêneos em suas relações e práticas (processos), sem distinções *a priori*, ele deve se inserir em campo e realizar um acompanhamento próximo e participante de seus pesquisados. O principal instrumento para o registro dos dados são os diários de campo, registros fotográficos, filmagens, gravações e entrevistas. Latour (2005) ressalta a importância

dos diários de campo ou *notebooks*, como ele mesmo denomina. Relata que as pessoas ficam um pouco “desapontadas” se perceberem que grandes descobertas e escritos vindos da ciência assim aconteceram graças às anotações feitas em finos cadernos que permaneceram com seus pesquisadores durante o desenvolvimento de pesquisas e entrevistas.

Nesse registro e desenvolvimento da pesquisa, o foco não está em descrever os atores isoladamente, mas em atentar-se às relações estabelecidas em campo. Há um coengendramento, ações que provocam mudanças, deslocamentos, afetações. Nesse processo – que se trata de algo não definitivo, tampouco fixo – os actantes se constituem e significam mutuamente. Por isso, a agência; uma agência heterogênea porque é praticada por diferentes atores – inclusive pelos pesquisadores. Com a intensa automação dos processos organizativos e das vidas coletivas, analisar e destacar esse coengendramento entre os actantes humanos e não humanos torna-se essencial para a compreensão dos fenômenos que se revelam contemporaneamente.

Nos casos empíricos, o filme-documentário e as costureiras são efeitos de suas redes de relações, da mesma forma que o equipamento de projeção e a máquina de bordado, assim como ambas as cooperativas das quais esses e outros não humanos e humanos participam. A forma que encontramos para “mostrar a agência dos não humanos” foi evidenciar (por meio das descrições e análises de pesquisa) suas relações com os humanos e o quanto essas relações constituem um ao outro – o filme só se tornou filme quando pôde ser visto pelo público, o bordado só ganhou destaque depois de muito desgaste físico. A TAR ajuda, portanto, a atribuir as ações a um número maior de actantes, uma vez que a agência não está confinada nas pessoas, é distribuída. Todos esses elementos possuem capacidade de agir, e isso só é possível por intermédio de pesquisas que envolvam a participação do pesquisador no cotidiano de trabalho da organização, não para interferir de maneira intencional, mas para seguir suas ações e reações. A responsabilidade pelas ações fica dividida entre humanos e não humanos que recebem tratamento simétrico (LAW, 2003), bem como a sociedade e a natureza (LATOURE, 2000; 2001; LATOUR; WOOLGAR, 1997), os vencedores e os vencidos (LATOURE; WOOLGAR, 1997; LAW, 1992). Lembrando que a dicotomia entre sujeito e objeto dificulta entender os coletivos.

Vale sempre ressaltar, dotar os não humanos de capacidade de agência não significa retirar essa capacidade dos humanos, mas incluir mais elementos na análise dos complexos processos organizativos. Em nenhum dos relatos foi excluída ou menosprezada a agência humana. A felicidade e o cansaço, atributos que por muitos são considerados unicamente humanos, são perpassados por não humanos; são efeitos da rede heterogênea.

Não há como negar as diferenças, mas ao invés de tratar os actantes separadamente, sem qualquer associação, o pesquisador pode testemunhar a presença de híbridos (LATOURE, 1994; MORAES, 2004). As pesquisas evidenciaram que trabalhadores, trabalhadoras e as materialidades, no curso da prática, não são elementos dissociados: os produtores, a plateia, o filme e o projetor; as costureiras, o bordado e a máquina. Knorr-Cetina (2001) salienta que os objetos são caracterizados pela falta de completude em ser, de modo que o objeto só é objeto quando está em relação com o outro. Como Latour (2005) comenta, os não humanos deixam de ser meros intermediários para se tornarem mediadores da ação e adquirem essa característica por sua agência. Nas palavras de Law (2001, p. 1), “não humanos tal como os humanos podem agir. A agência não diz respeito necessariamente às pessoas”. Tudo isso se reflete em extensos diários de campo com anotações detalhadas, o que faz com que o pesquisador, ao apresentar o campo de estudo, sempre consiga dar muitos detalhes sobre diversos aspectos e acontecimentos.

Diversas críticas feitas à Teoria Ator-Rede e sua abordagem sobre os não humanos advêm de pesquisas que privilegiam uma análise isolada, que trazem uma evidência excessiva aos não humanos em detrimento dos humanos. No movimento de trazer à tona o mundo natural e material, que por vezes são excluídos da análise sociológica, tais intentos reforçam as dicotomias entre esses actantes da rede, colocando ambos em lados opostos. Considerar simetricamente humanos e não humanos

nas pesquisas em administração é justamente trazer para o foro de discussão e para a análise das cenas organizacionais esses elementos que, por vezes, são parcialmente invisíveis e desconsiderados. Discutir questões sobre agência está diretamente relacionado ao estabelecimento de conexões que a TAR preconiza. É nas conexões de elementos heterogêneos que a agência (de humanos e não humanos) torna-se “capturável” ao pesquisador.

Gostaríamos que a discussão presente neste artigo provocasse um olhar ampliado nas pesquisas do campo organizacional, de modo que os elementos humanos e não humanos fossem vistos não de forma separada/dicotomizada, e sim por sua aproximação e relação. É a partir da relação entre ambos que a agência ocorre. Salientamos que existem diferenças entre a noção de relação e de interação. Interagir é estar em contato, mas sem provocar algum tipo de perturbação (aqui no sentido de afetação), enquanto que o ato de relacionar transforma e afeta. Latour (2005) afirma que a TAR é criticada por apresentar características relativistas e empiristas, entretanto, o autor complementa dizendo que a Teoria Ator-Rede mais do que “relativista” deveria ser considerada como “relacionista”, por atender-se aos arranjos relacionais que acontecem entre os actantes heterogêneos presentes na rede.

Nos relatos das situações extraídos dos estudos empíricos, foi possível observar as relações e a imbricação entre os actantes (CAMILLIS, 2011; BUSSULAR, 2012). O projetor não estava sozinho, tampouco a máquina de bordado. Esses e outros materiais presentes nas narrativas faziam parte de uma rede heterogênea de relações e, por causa das falhas (tanto do projetor quanto da máquina de bordado), provocaram mudança no curso das ações; estimularam sensações, tensões e movimentação corporal, além do sentimento de frustração e, por fim, felicidade, pela desordem estabelecida na estreia do documentário, cuidadosamente arquitetado, como foi vivenciado no caso do projetor. A agência da materialidade nesses casos empíricos não existiria e nada significaria se os demais actantes não estivessem ali, como no exemplo do filme que seria exibido. Não existiria projetor sem apresentação, sem plateia; nem bordado sem a costureira. Os elementos não humanos só existem nessas condições no caso de estarem em relação com o outro, na sua incompletude, como salienta Knorr-Cetina (2001).

Em contrapartida, é possível visualizar nos estudos citados a intensa movimentação causada por ambos os equipamentos nos actantes que estavam relacionando-se com eles. Os não humanos se tornam actantes e adquirem sentido nas relações, e é por meio delas que a agência se torna possível. Retomando Latour (2005), a agência dos não humanos se torna mais visível em determinadas situações, sendo uma delas os momentos em que esses elementos provocam acidentes, quebram ou atingem outros actantes.

Dessa forma, não há como compreender o trabalho e os processos organizativos sem considerar a presença e a agência dos não humanos; sem considerar o operário com sua ferramenta ou um gerente sem seu notebook. Eles estão por toda a parte e nos tornamos híbridos, misturas e miscigenações ao estarmos em relação com aquilo que é diferente.

Referências

- ALCADIPANI, R.; HASSARD, J. Actor – network theory, organizations and critique: towards a politics of organizing. *Organization*, v. 17, p. 419-435, 2010.
- ALCADIPANI, R.; TURETA, C. Teoria ator-rede e análise organizacional: contribuições e possibilidades de pesquisa no Brasil. *Organizações & Sociedade*, v. 16, p. 647-664, 2009.
- BUSSULAR, C. Z. *Alinhavando os saberes na prática: o trabalho de um grupo de mulheres pela perspectiva da teoria ator-rede*. 2012. 312 f. Dissertação (Mestrado em Administração)–Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

- CALLON, M. Entrevista: dos estudos de laboratório aos estudos de coletivos heterogêneos, passando pelos gerenciamentos econômicos. *Sociologias*, Porto Alegre, ano 10, n. 19, p. 302-32, jan./jun. 2008.
- CALLON, M. Some elements of a sociology of translation: domestication of the scallops and the fishermen of St Brieuc Bay. In: LAW, J. *Power, action and belief: a new sociology of knowledge?* London: Routledge, 1986. p. 196-223.
- CAMILLIS, P. K. *Por uma administração do cotidiano: um estudo ator-rede sobre autogestão*. 2011. 237 f. Dissertação (Mestrado em Administração)–Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.
- DELEUZE, G.; GUATTARI, F. Introdução: Rizoma. In: DELEUZE, G.; GUATTARI, F. *Mil platôs – capitalismo e esquizofrenia*. Rio de Janeiro: Editora 34, 1995.
- ESCÓSSIA, L.; KASTRUP, V. O conceito de coletivo como superação da dicotomia indivíduo-sociedade. *Psicologia em Estudo*, v. 10, n. 2, p. 295-304, 2005.
- FREIRE, L. de L. Seguindo Bruno Latour: notas para uma antropologia simétrica. *Comum*, Rio de Janeiro, v. 11, n. 26, p. 46-65, 2006.
- INGOLD, T. Trazendo as coisas de volta à vida: emaranhados criativos num mundo de materiais. *Horizontes antropológicos*, v. 18, n. 37, p. 25-44, 2012.
- KNORR- CETINA, K. Objectual practice. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR- CETINA, K.; VON SAVIGNY, E. (Ed.). *The practice turn in contemporary theory*. London: Routledge, 2001.
- LABATUT, J. et al. The active role of instruments in articulating knowing and knowledge: the case of animal qualification practices in breeding organizations. *The Learning Organization*, Special Issue on Practice-Based Studies, v. 16, n. 5, p. 371-385, 2009.
- LATOUR, B. *A esperança de pandora: ensaios sobre a realidade dos estudos científicos*. São Paulo: Edusc, 2001.
- LATOUR, B. *Ciência em ação: como seguir cientistas e engenheiros sociedade afora*. São Paulo: Unesp, 2000.
- LATOUR, B. Como falar do corpo? A dimensão normativa dos estudos sobre a ciência. In: ARRISCADO, J.; ROQUE, N. R. (Ed.). *Objectos impuros, experiências em estudo sobre a ciência*. Porto: Afrontamento, 2009. p. 37-62.
- LATOUR, B. *Jamais fomos modernos*. Rio de Janeiro: Editora 34, 1994.
- LATOUR, B. *On actor-network theory: a few clarifications*. Página Eletrônica do Centre for Social Theory and Technology (CSTT). UK: Keele University, 1997.
- LATOUR, B. On recalling ANT. In: LAW, J.; HASSARD, J. *Actor-network theory and after*. Oxford: Blackwell Publishing, 1999. p. 15-25.
- LATOUR, B. *Reagregando o social: uma introdução à teoria do ator-rede*. Salvador: Edufba, 2012; São Paulo: Edusc, 2012.
- LATOUR, B. *Reassembling the social: an introduction to actor-network theory*. New York: Oxford Press University, 2005.
- LATOUR, B. Where are the missing masses? The sociology of a few mundane artifacts. In: WIEBE, E. B.; LAW, J. (Ed.). *Shaping technology/building society: studies in sociotechnical change*. USA: MIT Press, 1992. p. 225-258.
- LATOUR, B. Why has critique run out of steam? From matters of fact to matters of concern. *Critical Inquiry*, v. 30, n. 2, p. 225-248, 2004.
- LATOUR, B.; WOOLGAR, S. *A vida de laboratório: a produção dos fatos científicos*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1997.

- LAW, J. After ANT: complexity, naming and topology. In: LAW, J.; HASSARD, J. *Actor-network theory and after*. Oxford: Blackwell Publishing, 1999.
- LAW, J. *After method: mess in social science research*. Taylor & Francis e-Library, 2004.
- LAW, J. *Disasters, A/symmetries and interferences*. Centre for Science Studies. Lancaster: Lancaster University, 2003. Disponível em: <<http://www.lancaster.ac.uk/fass/resources/sociology-online-papers/papers/law-disaster-asymmetries-and-interferences.pdf>>. Acesso em: 5 jan. 2013.
- LAW, J. *Notes on the theory of the actor network: ordering, strategy and heterogeneity*. Centre for Science Studies. Lancaster University, Lancaster LA1 4YN, 1992. Disponível em: <<http://www.heterogeneities.net/publications/Law1992NotesOnTheTheoryOfTheActorNetwork.pdf>>. Acesso em: 20 jan. 2012.
- LAW, J. Objects and spaces. *Theory, culture and society*, v. 19, p. 91-105, 2002.
- LAW, J. *Ordering and obduracy*. Centre for Science Studies. Lancaster University, 2001. Disponível em: <<http://www.lancaster.ac.uk/fass/resources/sociology-online-papers/papers/law-ordering-and-obduracy.pdf>>. Acesso em: 5 jan. 2013.
- LAW, J.; MOL, A. Notes on materiality and sociality. *The Sociological Review*, v. 43, n. 2, p. 274-294, 1995.
- LAW, J.; SINGLETON, V. Allegory and its others. In: NICOLINI, D.; GHERARDI, S.; YANOW, D. *Knowing in organizations: a practice-based approach*. New York: Sharpe, 2003. p. 225-254.
- LAW, J.; SINGLETON, V. Object lessons. *Organization*, v. 12, n. 3, p. 331-355, 2005.
- MORAES, M. A ciência como rede de atores: ressonâncias filosóficas. *História, Ciências, Saúde – Manguinhos*, v. 11, n. 2, p. 321-33, maio/ago. 2004.
- NEVES, J. P. A tese da autonomia do técnico na “teoria do actor-rede”: dois estudos empíricos. In: SEMINÁRIO DA AISO – ASSOCIAÇÃO IBERO-AMERICANA DE SOCIOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES, 17., 2004. Valência, Espanha: 21 a 23 out. 2004.
- NEVES, J. P. Seres humanos e objectos técnicos: a noção de “concretização” em Gilbert Simondon. *Comunicação e Sociedade*, v. 12, p. 67-8, 2007.
- ORLIKOWSKI, W. J. Material knowing: the scaffolding of human knowledgeability. *European Journal of Information Systems*, v. 15, n. 5, p. 522-524, 2006.
- ORLIKOWSKI, W. J. Sociomaterial practices: exploring technology at work. *Organization Studies*. v. 28, n. 9, p. 1435-1448, 2007.
- RECKWITZ, A. Toward a theory of social practices: a development in culturalist theorizing. *European Journal of Social Theory*, London: Sage, n. 5, v. 2, p. 243-263, 2002.
- SELGAS, F. J. G. Posthumanismo(s) y ciencias sociales: una introducción. *Política e Sociedad*, v. 45, n. 3, p. 7-15, 2008.
- SPINK, M. J. Subvertendo algumas dicotomias instituídas pelo hábito. *Athenea Digital*, v. 4, p. 1-7, 2003. Disponível em: <<http://atheneadigital.net/article/viewFile/95/95>>. Acesso em: 9 out. 2012.
- SUCHMAN, L. Affiliative objects. *Organization*, v. 12, n. 3, p. 379-399, 2005.
- SVABO, C. Materiality in a practice-based approach. *The Learning Organization*, v. 16, n. 5, p. 360-370, 2009.

Submissão: 29/09/2013

Aprovação: 30/07/2015

A HERMENÊUTICA CRÍTICA E ESTUDOS EM
MARKETING: APROXIMAÇÕES E POSSIBILIDADES

THE CRITICAL HERMENEUTICS AND STUDIES IN
MARKETING: APPROACHES AND POSSIBILITIES

Marcelo Ferreira Viana*
Américo Pierangeli Costa**
Mozar José de Brito***

Resumo

Este ensaio tem por objetivo contribuir para uma reflexão sobre a formação, geração e evolução do conhecimento em marketing sob a luz da hermenêutica crítica. Trata-se de uma análise em que os autores vislumbram novas possibilidades de estudos críticos nesse campo das ciências sociais. Argumenta-se que a abordagem epistemológica da hermenêutica crítica fornece um arcabouço teórico-metodológico para o avanço dos estudos críticos em marketing, na medida em que se concentra em pressuposições interpretativas de base filosófica e sociológica. Evidencia-se, dessa forma, que a hermenêutica crítica é apontada como uma forma de análise e de reflexão crítica no ensino do marketing, uma vez que contribui para a interpretação e para os processos menos procedimentais e mais reflexivos. Assim, se avança na discussão de que a lente hermenêutica no marketing pode aparecer no momento em que esse campo se percebe mais desbastado e ao mesmo tempo em que a mobilidade de comportamentos ganha velocidades diferenciadas em relação a concepções passadas.

Palavras-chave: Hermenêutica crítica. Estudos em marketing. Estudos críticos.

Abstract

This paper aims to contribute to a reflection on the formation, generation and development of knowledge in marketing in light of critical hermeneutics. This is a review in which the authors envision new possibilities of critical studies in the field of social sciences. It is argued that the epistemological approach to critical hermeneutics provides a theoretical and methodological framework for the advancement of critical studies in marketing in that it focuses on interpretive assumptions of philosophical and sociological basis. It is evident, therefore, that the hermeneutic criticism is seen as a form of analysis and critical reflection on the marketing education, since this contributes to interpretation and less procedural and more reflective processes. Thus, it is advancing in the discussion that hermeneutic lens marketing may appear when this field is perceived more chopped and at the same time the mobility behavior gains at different speeds in relation to past designs.

Keywords: Critical hermeneutics. Studies in marketing. Critical studies.

*Doutorando e Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA). Professor-adjunto I – Centro Universitário de Lavras (UNILAVRAS). E-mail: marceloferv@yahoo.com.br

**Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA). Professor-assistente I – Faculdade de Educação Física da Universidade de Brasília. E-mail: pierangeli@unb.br

***Doutor em Administração pela USP. Universidade Federal de Lavras (UFLA). E-mail: mozarjdp@dae.ufla.br

A teoria em marketing tem sido alvo de muitos debates e publicações, envolvendo temas relacionados aos limites e possibilidades tanto no passado (SHETH; GARDNER; GARRETT, 1988) quanto mais recentemente (MALHOTRA; PETERSON, 2001; PENALOZA, 2006; TADAJEWSKI, 2008; BAERT, 2012). Acompanham essas discussões perspectivas diferenciadas aos questionamentos sobre a forma como as teorias de marketing devem ser desenvolvidas, alinhadas com a arte ou com a ciência (BROWN, 1995). A possibilidade de uma teoria geral de marketing (HUNT, 1994), bem como uma divisão entre a teoria e a prática acadêmica, enriquece ainda mais o desafio do entendimento de bases tanto ontológicas quanto epistemológicas ao se abordar o marketing (LAZER, 1967; O'DRISCOLL; MURRAY, 1998; MARANHÃO; MOTTA; LEITÃO, 2006).

No percurso da discussão acadêmica o debate possibilita novos focos, como a necessidade de se ter uma avaliação crítica do marketing e de suas teorias no contexto das mudanças sociais, econômicas e políticas. Uma corrente de acadêmicos estudiosos do marketing (BROWN, 1995; BROWNLIE et al., 1994; BURTON, 2001; FIRAT, 1987; ROSSITER, 2001) vem abordando a necessidade de um maior desenvolvimento e disseminação de alternativas e perspectivas críticas da teoria de marketing. Em outras palavras, o que se tem observado é que a maioria dos estudos está inserida dentro das prioridades pragmáticas dessa área de conhecimento, com foco no processo de "fazer" marketing ao invés de refletir criticamente a respeito do que está sendo feito, abrindo um debate sobre o que é o conhecimento de marketing (BURTON, 2001; ROSSITER, 2001; BURTON, 2002; LOWE, 2005; PENALOZA, 2006).

Esse contexto possibilita aproximações, na tentativa de buscar a ampliação de horizontes ao se estudar o *marketing*. Um caminho que talvez possa ser trilhado, mas se faz, por essência, trabalhoso em vários sentidos. Um deles é a complexidade da busca por posturas epistemológicas coerentes com a compreensão, em um sentido amplo do que pode ser um corpo teórico de uma atividade que figura, por vezes, embrincada na prática. Outro sentido trabalhoso é a busca por possibilidades de interlocações teóricas do marketing que possam ser consistentes e, ao mesmo tempo, possam respeitar limites nessas aproximações.

A hermenêutica apresentada por autores como Heidegger, Gadamer e Habermas, como uma forma de buscar novos caminhos que pudessem superar o tradicionalismo de posturas positivistas e cartesianas na pesquisa, pode ser um guia com a finalidade de busca de um reexame do corpo teórico em que o marketing vem sendo constituído.

Nesse sentido, acredita-se que concepções e posições da hermenêutica podem partir do proposto por Roberge (2011), quando defende que essa seja uma proposta filosófica dentro das ciências humanas; isto é, um projeto teórico buscando radicalizar a tarefa de compreensão. A hermenêutica crítica reflete as muitas discrepâncias que constituem o nosso universo histórico, social e cultural. Um mundo feito de tensões e lacunas a fim de garantir que os distúrbios e ajustes permaneçam, sempre que possível, dentro do significado, no coração da ação e dentro da experiência.

A hermenêutica explica as condições de receptividade que fundamentam a necessidade de asserções particulares, cuja possibilidade é apontada pela teoria crítica (HOWARD, 1994, p. 59). O autor ainda argumenta que a modernidade introduz a dúvida reflexiva na filosofia, impelindo-a para o seu polo subjetivo. No entanto, existe um sacrifício em prol do mundo positivo na busca de uma preservação que afasta a opção da filosofia da identidade. O mundo é assumido diante da imagem particular da legalidade da razão filosófica. Esse mundo, segundo Howard (1994), não pode ser perdido na tentativa de fundamentá-lo pelo próprio radicalismo da fundamentação em si.

Assim, o propósito deste artigo é contribuir para uma reflexão sobre a formação, geração e evolução do conhecimento em marketing sob a luz da hermenêutica crítica. Faz-se necessário chamar a atenção para a contribuição de Soares (1988, p. 135), ao afirmar que as possibilidades da hermenêutica nas ciências humanas não deverão ter como intuito "desempenhar uma função instrumental ou oferecer métodos eficazes, mas com o propósito de contribuir para abertura de um horizonte enriquecedor de reflexão".

Alguns autores subsidiam essa incursão, com propostas de abordagens baseadas na hermenêutica e em estudos críticos de cunho mais reflexivo em relação ao tradicionalismo das abordagens mais positivistas no marketing (BURTON, 2001; LOWE, 2005; TADAJEWSKI, 2008).

Para proporcionar o avanço dos estudos em marketing, vislumbra-se a utilização da hermenêutica crítica como uma alternativa epistemológica para aumentar o poder de reflexão nesse campo de estudo. Para tanto, este ensaio encontra-se estruturado em cinco conteúdos, a saber: hermenêutica; hermenêutica e estudos organizacionais; possibilidades críticas de pesquisa em marketing; possibilidades da hermenêutica crítica em estudos em marketing; e considerações finais e contribuições do estudo.

Hermenêutica

Um breve histórico

Nos primórdios da história, a hermenêutica foi registrada como forma de interpretação bíblica, bem como a de outros textos de compreensão não tão facilitada. O termo advém da mitologia de Hermes, que era considerado capaz de interpretar e transmitir mensagens do Olimpo aos homens. A hermenêutica tomou corpo como campo de estudo a partir do século XIX, ocasião em que o conhecimento passou a ser entendido como intersubjetivo, descritivo e compreensivo, ao invés de, exclusivamente, objetivo, explicativo e nomotético (SANTOS, 2005).

Essa diferenciação é proposta por Dilthey, que apresenta uma visão fundamental da hermenêutica para as *Geisteswissenschaften* (ciências do espírito) pela proximidade na busca da interpretação das expressões interiores. Sua contribuição vem da transferência do problema da metafísica para a epistemologia, da compreensão de expressões a partir da própria vida, no sentido em oposição ao poder e na história. Dilthey considerou a hermenêutica como a fórmula de congregar experiência, expressão e crítica, contrapondo a ausência da interferência humana e da história em bases epistemológicas cartesianas. Contribuições de valor, entretanto, ainda permeadas por cientificismo que geraria críticas de Gadamer e Habermas (SANTOS, 2009).

Wilhelm Dilthey (1988) destaca-se entre os principais precursores do estudo hermenêutico como base metodológica de análise e pesquisa nas ciências sociais, ao estabelecer a distinção entre os estudos das ciências naturais (à procura da causalidade de fenômenos) e o entendimento das ciências espirituais (em busca do sentido das experiências humanas, incluindo-se a própria experiência de quem investiga). Nesse âmbito, o processo hermenêutico, segundo a perspectiva de Ricoeur (1978), não está ausente nas abordagens quantitativas, assim como ele não é exclusivo da abordagem qualitativa (VIEIRA; RIVERA, 2012).

O contexto histórico apontado por Dilthey é comum às contribuições de Martin Heidegger, que fazia a conexão da historicidade de textos e o sentido da vida, entretanto, a história de quem escrevia o texto e a história "para quem" se escrevia eram considerados. Vivências e situações auxiliam na compreensão dos textos. Essas se dão por si mesmas e a hermenêutica deve se ater à facticidade, uma ideia baseada na fenomenologia Husserliana. Essa influência do fenômeno serve de base para Heidegger propor a consideração das coisas como são, isentas de categorias ou projeções humanas (JAHNKE, 2012).

Gadamer (2002), considerado fundador e principal representante da hermenêutica contemporânea, evidencia que a expressão hermenêutica abarca diversos níveis de reflexão. Inicialmente o autor a traduz, ou ainda, dá significado à hermenêutica, como sendo uma práxis relacionada a uma arte. Para ele, a arte em questão "[...] é arte do anúncio, da tradução, da explicação e interpretação, que inclui naturalmente a arte da compreensão, que lhe serve de base, do sentido de algo que se acha obscuro e duvidoso" (GADAMER, 2002, p. 111). Trata-se da hermenêutica filosófica, na qual o autor descreve que o compreender só é possível quando aquele que compreende

coloca em jogo seus próprios preconceitos. Porém, destaca a subjetividade entre o texto e quem o interpreta. Denota-se aqui a distância insuperável entre os tempos, as culturas, as classes, as raças, ou mesmo entre as pessoas.

O ser para Gadamer se diferencia do de Heidegger, uma vez que este considera que somos ser no ato da constituição do próprio objeto e que esse objeto ou fenômeno deve ser estudado livre de concepções ou experiências humanas. Assim, o significado não é apenas descoberto, e sim negociado (mediado) mutuamente quando da interpretação, opondo-se a um realismo ingênuo ou objetivismo no que se refere ao significado. Pode-se dizer que não haverá uma interpretação definitivamente correta. Gadamer (2002) explica que o intérprete e o texto possuem horizontes diferentes e, quando há a compreensão, ocorre a fusão desses horizontes, ou ainda, os horizontes diferentes, antes separados, fundem-se.

Segundo Habermas, foi Gadamer quem elaborou, com base nos escritos de Heidegger, uma teoria filosófica parametrizada na hermenêutica, não apenas como a "arte de interpretar", mas como forma de relacionar a verdade do ser e o método científico. Habermas (1987) relata que Gadamer desenvolveu um interesse filosófico pelo diálogo com a tradição, línguas e culturas diferentes, refletindo sobre condições históricas e filosóficas da compreensão e da interpretação do homem como ser.

Paul Ricoeur, entretanto, desenvolveu a chamada hermenêutica fenomenológica, na qual o agir humano é a base da reflexão, estabelecendo a conexão entre a linguagem simbólica e a compreensão de si mesmo (MINAYO, 2002). A hermenêutica torna-se a busca da compreensão dos sentidos de acordo com o contexto local, social e histórico dos fatos, dados ou acontecimentos que sejam passíveis de significação. Cada sentido vivido possibilita a compreensão das formas significativas de vivência e a compreensão significativa de uma subjetividade comum.

Na expressão de Ricoeur (1978), toda hermenêutica é, de forma implícita, a compreensão de si mesmo mediante a compreensão do outro. Daí inferir-se que, ao se relacionar com outras disciplinas ou campos de conhecimento, a hermenêutica passa por um processo de especificação, suscitando formas e modelos próprios para descrição e interpretação de dada realidade. Veronese (2003, p. 7) expressou a importância da hermenêutica crítica para aumentar o poder de reflexão, "propiciando uma leitura qualificada das múltiplas realidades".

Segundo Palmer (1997), esses conceitos permitem compreender a hermenêutica em todos os seus estágios históricos, que remetem ao ano de 1654 e vão até os dias atuais. O sentido da hermenêutica se encontra polarizado entre aqueles que a veem como um conjunto de princípios metodológicos aplicados à interpretação, corrente capitaneada por Dilthey (2002) e Schleiermacher (2000); e por outro lado, a utilização da hermenêutica como exploração filosófica das características e dos requisitos necessários a toda compreensão (PALMER, 1997), nessa linha os principais expoentes são Martin Heidegger (1989) e Hans-Georg Gadamer (1997). Cabe destacar ainda que, segundo Palmer (1997), o filósofo Betti é atualmente o principal seguidor da tradição desenvolvida por Dilthey (2002) e Schleiermacher (2000). A abordagem filosófica da hermenêutica ainda se desdobra em um debate desenvolvido por Gadamer e Jürgen Habermas, que resulta em importantes contribuições para as ciências sociais. As contribuições dos autores e os pontos debatidos serão tratados a seguir.

O debate Gadamer-Habermas

Jürgen Habermas, filósofo e sociólogo alemão que tem na origem de seu trabalho a teoria crítica, trabalhou como assistente de Theodor Adorno no Instituto de Pesquisa Social de Frankfurt. Entretanto, não se pode afirmar que seja um discípulo de Horkheimer e Adorno. Apontou diferenças no entendimento da razão divergente dos pregressos, na busca de uma tentativa de reabilitação de uma natureza não tão negativa e totalitária no exercício do poder e dominação (BATISTA, 2012).

Ao elaborar a Teoria da Ação Comunicativa, Habermas reaproxima a razão da natureza emancipatória e libertadora. Baseada nos pensamentos de Weber, a razão comunicativa tem um cunho comum e resgata relações do sujeito e o mundo e os símbolos, dentre eles a linguagem na mediação dessas relações (MENDELSON, 1979).

Cabe ressaltar a crítica à racionalidade positivista em seu trabalho, entretanto, a referência que é feita à modernidade como projeto inacabado por Habermas baseia-se na premissa de que o paradigma da filosofia da consciência apresentará sintomas de esgotamento. A transição para o paradigma da compreensão é proposta no sentido de resgatar a intersubjetividade e a colocação da razão como ponto de entendimento entre falantes e ouvintes em relação ao mundo objetivo, social e subjetivo. A verdade é considerada então como um processo consensual, e a sua validade acaba por ser condizente com a melhor argumentação. A linguagem, nesse contexto, é o meio no qual a ação humana é explicada e justificada. Entretanto, distorções podem existir por questões como divisão do trabalho e estruturas de dominação. Porém, a tarefa do teórico social, segundo Habermas, é incentivar os cidadãos a rejeitar arranjos institucionais distorcidos (ROBERGE, 2011).

Gadamer atacou essa posição alegando que as concepções e tradições podem estar permeadas por distorções e afetar o entendimento. Habermas compreende que Gadamer assume que o teórico social pode entender o ator social melhor do que ele mesmo. Além disso, Habermas considera a submissão da autoridade e tradicionalismo de Gadamer, que, aliado a uma postura abstrata no tocante a considerações metodológicas, acaba por dar apoio a degradações positivistas da hermenêutica (MENDELSON, 1979).

Ao considerar o preconceito como elemento universal da compreensão, a hermenêutica em sua ótica tem um postulado universal, pois mesmo depois de analisado ele continua sendo "preconceito". Na visão de Habermas, o preconceito é revelado na compreensão hermenêutica e, uma vez à tona, ele não necessariamente precisa voltar a ser o que era, a profundidade hermenêutica pode ser transformadora do preconceito. A hermenêutica é um passo importante, mas não a última ação dessa compreensão e não se configura de forma universal. Assim como Habermas admitia o objetivismo presente no iluminismo como prejudicial nas ciências sociais, ele apresentava elementos essenciais para o entendimento de disciplinas interpretativas. Iluminismo que apresenta uma razão emancipatória (ROBERGE, 2011).

Em síntese, a razão comunicativa apresentada por Habermas coloca a razão instrumental fora de um contexto de unicidade, uma vez que a primeira é constituída por uma intersubjetividade em conjunto com a tradição cultural base para uma ação racional. Ou seja, postula-se que a hermenêutica gadameriana é complementada com uma base na teoria crítica da sociedade por Habermas, que leva a hermenêutica como possível método.

Em contraponto a Gadamer, existe uma valorização da razão na obra de Habermas que não eleva a historicidade ao ponto que é de destaque na obra gadameriana, ao engrandecer e possibilitar a compreensão. O saber de Gadamer não está na ciência e nem no saber técnico, mas na ontologia.

Hermenêutica crítica

Segundo Roberge (2011), a popularidade de algumas teorias pode levá-las a um ponto no qual ninguém mais sabe o que elas significam exatamente. Mesmo com uma grande utilização em áreas como pedagogia, estudos literários e metodologias, entre outras, ainda existem dificuldades no encontro de definições analíticas e sistemáticas do conceito em si.

A hermenêutica ricoeuriana intenta em resolver todas as suas aporias teórico-metodológicas: (i) a do plano ontológico, o plano do ser no mundo, tomando consciência da existência de um ser que compreende um mundo objetivo, e que esse mundo objetivo fornece significações a essa compreensão; (ii) a do plano epistemológico, o plano da objetivação do texto, sem negar a possibilidade da crítica, tomando consciência da existência de uma tensão dialética entre a explicação e a compreensão;

(iii) e a do plano metodológico, com a distinção fundamental entre a semântica e a semiótica, com a distinção das unidades mais simples da linguagem (o signo e a frase) até a obra como sendo estruturada, resultante da práxis do sujeito.

Já a epistemologia da hermenêutica ricoeuriana tem sua base na dialética da explicação e compreensão, em que a compreensão só ocorre com a apropriação da explicação, em uma gama de significações e com o papel ativo daqueles que compreendem. A explicação, por sua vez, ao tornar-se independente do agente explicador, passa a ser um objeto, “alvo” de múltiplas (re)significações e, inclusive traduções (PEGINO, 2009).

[...] o principal problema da hermenêutica é sobre sua interpretação. Não a interpretação em qualquer sentido indeterminado da palavra, mas a interpretação com duas qualificações: uma relativa ao seu alcance ou campo de aplicação; a outra sobre sua especificidade epistemológica (RICOEUR, 1974, p. 98, tradução nossa).

“A hermenêutica é a teoria científica da arte de interpretar” (MAXIMILIANO, 1997, p. 13). Não se deve, portanto, tomar “hermenêutica” como sinônimo de “interpretação”, uma vez que a primeira descobre e fixa os princípios que norteiam a segunda. Uma é ciência; a outra arte.

No livro *Teoria da interpretação* (RICOEUR, 1999), a hermenêutica é a teoria da interpretação dos discursos e da dialética entre “explicação” e “compreensão”. Explicar é quando tentamos descrever um fato ou objeto externo (a referência), quando nossas hipóteses, leis e teorias se submetem à verificação empírica da realidade e é preciso transmitir uma informação clara sobre algo. Explicar é uma operação analítica das formas discursivas e compreender é uma operação sintética do conteúdo proposicional do discurso. Compreensão é o entendimento semântico do que as explicações significam.

A dialética entre explicação e compreensão tem um caráter tanto cognitivo quanto epistemológico. Do ponto de vista cognitivo, ela representa a relação dos interlocutores do discurso com a mensagem e sua referência; do ponto de vista epistemológico, a explicação tende à objetividade científica e à relação com o meio ambiente, enquanto a compreensão tende mais para intersubjetividade cultural. Em virtude dessa característica dupla – explicativa e compreensiva –, muitos trabalhos utilizam a hermenêutica para estudar o discurso científico e para a análise compreensiva da arte, mas ainda são poucas as iniciativas para sua aplicação ao campo político – seja tomando a ação social, o discurso político ou a imagem pública como objeto de pesquisa (GOMES, 2006).

Não se trata de uma política baseada em partidos ou no seu tradicional conceito, mas baseou-se no conceito abordado por Howard (1994), que descreveu diferentes concepções do papel prático da filosofia, bem como sua passagem para a ciência social em razão das exigências das condições modernas. Outra questão a que nos remete o autor é a justificativa da não oposição entre a teoria crítica e a teoria hermenêutica, como se a primeira fosse compreendida como moderna e o apelo da segunda fosse o autoritarismo ou o preconceito, como uma fundamentação irracional, externa e tradicional. A hermenêutica vai além do historicismo e, assim como a teoria crítica, precisa ser filosoficamente fundamentada (HOWARD, 1994).

O autor ainda justifica em suas considerações a propriedade conjunta da hermenêutica e da teoria crítica, uma vez que, em suas palavras, a hermenêutica explica as condições de receptividade que fundamentam a necessidade de asserções particulares, cuja possibilidade é apontada pela teoria crítica. A teoria crítica permanece como o polo político cuja tarefa é a articulação da particularidade; a hermenêutica fornece o complemento filosófico, cuja universalidade garante que essa política seja fundamentada (HOWARD, 1994, p. 58).

Para Roberge (2011), a compreensão do debate Gadamer-Habermas deve ser visto como uma contribuição icônica, sobretudo no tocante a uma convergência interna e não como algo exterior, como o duplo ataque ao positivismo. Na busca de um significado, a compreensão da tradição e da história de Gadamer compreende uma distância crítica, e a crítica de Habermas é feita e apoiada sobre uma reinterpretção da história.

Hermenêutica e estudos organizacionais

Tomando como referência os pressupostos da hermenêutica crítica, vale ressaltar que os estudos organizacionais pautam-se em múltiplas abordagens, que favorecem a análise de diferentes fenômenos de acordo com várias perspectivas. Nesse ínterim, cabe o registro de Morgan e Smircich (1980), ao afirmarem que qualquer paradigma ou visão de mundo pode fazer menção a diferentes escolas do pensamento, que, por sua vez, têm modos diferentes de aproximação de dada realidade compartilhada, ou até mesmo de uma visão de mundo.

As organizações, quando vistas como manifestações de interações humanas, tanto no sentido intraorganizacional quanto extraorganizacional, ou seja, quando elas compreendem as relações com a sociedade, podem e devem ser entendidas com um olhar hermenêutico. É importante ressaltar que, ao objetivar a compreensão da organização ou de qualquer uma de suas interações, deve-se admitir que essas relações não seguem uma condição causal, em um mundo estático, regido por uma única dada racionalidade. Assim, permitir o olhar hermenêutico é antes de tudo permitir que as organizações falem por si só (SANTOS, 2009).

Mesmo quando se utiliza, à linha de Betti (PALMER, 1997), a interpretação de textos (no sentido de exegese), deve-se buscar os aspectos que transcendem a simples análise do texto, devem ser adicionados o elemento histórico e as características sociais e psicológicas de quem o escreveu. O fazer hermenêutico está mais relacionado à postura do pesquisador em relação à sua realidade e à forma como ela pode ser apreendida do que necessariamente com as técnicas em uso.

Dessa forma, a condição para o bom uso ou não da técnica para se realizar a interpretação dependerá de como o pesquisador compreende o mundo. Em uma perspectiva mais filosófica, pode-se dizer que a hermenêutica não é uma metodologia para resolver problemas relacionados com a ação humana, mas é uma forma de desenvolver uma postura que busque clarificar as condições que circundam o sujeito de maneira que ele possa falar por si mesmo e ser entendido a partir do que é (SCHWANDT, 2000).

Certamente, a hermenêutica, como base epistemológica para pesquisa no âmbito das organizações, ainda carece de muita discussão e interpretação (DAVSON-GALLE, 1994). Todavia, as possibilidades da hermenêutica dentro do estudo das organizações é latente e o avanço de novos estudos ajudará a administração a utilizá-la como um *remédio* e não como um *veneno*, parafraseando Derridá (apud SCHWANDT, 2000).

No Brasil, os estudos ainda são poucos e a contribuição epistemológica ainda é pouco desenvolvida. Uma tímida utilização é feita por poucos pesquisadores e a exploração ainda carece de desenvolvimento (PAVÃO; SEHNEM; GODOI, 2011). Ao revistar com um olhar hermenêutico a cultura organizacional no Brasil e o contraste com a cultura brasileira, Rosa, Tureta e Brito (2006) questionam a complexidade do país e sua diversidade cultural por questões regionais, entre outras, e a tentativa de se criar uma organização com traço na cultura nacional. Questões estruturalistas no campo da cultura organizacional, uma vez que se detectou nos estudos analisados a busca por um modelo generalizável do indivíduo brasileiro.

Contribuições sob a perspectiva antropológica foram buscadas por Jaime Júnior (2002), na tentativa de contribuição no campo dos estudos organizacionais e a dimensão simbólica da construção da realidade nas organizações. A cultura organizacional é abordada a partir da posição de texto, e esses diferentes leitores o interpretarão para que a sua leitura de cultura organizacional seja uníssona, e todos os traços culturais subjetivos teriam que ficar à porta da organização. Ou seja, o autor nos traz a contribuição hermenêutica de entendimento de que a cultura organizacional é negociada na intersubjetividade dos atores na organização, que terão diferentes formas de ler o "texto". Um contraponto ao funcionalismo adotado geralmente ao se abordar o tema.

Dentro de uma proposta de aproximação dos estudos baseados na hermenêutica em administração, Santos (2009) considera a multi e a interdisciplinaridade dos estudos organizacionais, uma vez que seus objetos são estudados com base em diversas áreas do conhecimento. Outrora, os estudos dominantes eram em números, advindos da economia e da proximidade da perspectiva quantitativa como forma de

base de tomada de decisão nas organizações, entretanto, a contemporaneidade vem diversificando espaços baseados na sociologia e antropologia. Entretanto, o cuidado metodológico sob a perspectiva qualitativa, bem como o seu entendimento, são relevantes para que essa perspectiva ganhe ainda mais espaço. Porém, há que se atentar que a hermenêutica não é fundamentalmente uma instrumentalização de uma pesquisa ou uma metodologia restrita. O papel da hermenêutica nos estudos organizacionais seria exercer uma abertura de horizontes na concepção de suas bases e pressupostos. "As organizações, quando vistas como manifestações de interações humanas, tanto no sentido intraorganizacional quanto extraorganizacional, ou seja, quando elas compreendem as relações com a sociedade, podem e devem ser entendidas com um olhar hermenêutico" (SANTOS, 2009, p. 128).

Os estudos organizacionais no Brasil, ainda que com um caminho percorrido em metodologias e propostas de pesquisas sociais e humanas, culturalmente ainda podem estar enfrentando a difícil missão de um olhar e um objeto menos susceptível da influência externa da qual sua cultura e temporalidade ainda possam não ter se distanciado. Projetos de longo prazo com bases epistemológicas pautadas pelas ciências sociais e humanas não são de um tempo mais distante. Propostas dessa natureza ainda são aproximações quase em forma de expedições, como a ideia de Rossoni, Guarido Filho e Coraiola (2013), que sugerem o estruturacionismo giddensiano como guia para projetos de maior duração.

Possibilidades críticas de pesquisa em marketing

Estudos em marketing são reproduzidos e ensinados voltados para uma perspectiva de como fazer ou executar processos. Entretanto, aproximações analíticas, mesmo que ainda de cunho estruturalistas, com perspectivas subjetivas de entendimento do consumidor se tornam necessárias. Uma dimensão de diferentes problemáticas vem se consolidando. Entretanto, baseado em uma pequena gama de trabalhos apresentados neste tópico, pode-se perceber que há muito o que investigar. Não afastando a possibilidade de revisitar trabalhos e correntes teóricas com o propósito de busca de outros olhares e perspectivas.

Um breve histórico de trabalhos em marketing são abordados, no intuito de demonstrar nas nuances destacadas traços de novos paradigmas que abrem caminho para possibilidades críticas de pesquisa em marketing.

Uma visão analítica em marketing foi proposta por Maranhão, Motta e Leitão (2006), ao utilizarem uma classificação baseada na proposta de Hunt, pela qual é possível desvendar o objetivo e a natureza do conceito de marketing utilizado. Destacam ainda que esse procedimento pode ser uma importante contribuição como ferramenta introdutória para o ensino crítico de marketing. Apesar de ser fruto de uma tentativa positivista de Hunt para classificar o marketing por meio de suas ambiguidades e abrangência, os autores oferecem um conjunto de informações que estimulam uma reflexão inicial.

Embora as dimensões utilizadas sejam baseadas nas dicotomias lucrativa/não lucrativa; positiva/normativa; micro/macro, constata-se uma discussão crítica sobre as aplicações que não deveriam, segundo os autores, pautar o marketing e seu ensino, porém, reflexões baseadas na crítica que em geral só aparecem quando embasadas por uma teoria robusta.

Em uma contribuição mais aprofundada em relação à interpretação, Gumesson (2003) a apresenta como uma faceta presente tanto na pesquisa qualitativa quanto na quantitativa. Um pseudoconflito é verificado na prática. Os argumentos são vários e mais fortemente apoiados na perspectiva de que tanto entrevistas em profundidade quanto análises estatísticas são guiadas pela interpretação. O autor propõe o modelo de um edifício de pesquisa que, para ser construído, depende na sua base da interpretação e da subjetividade na escolha do paradigma de pesquisa, na delimitação, na teoria, em métodos e em questões de pesquisa propostas, entre outras. Por outro lado, no topo desse edifício podem ser encontradas as mesmas características

interpretativas nos resultados e sua interpretação, até mesmo nas implicações gerenciais em meio a demais questões futuras e implícitas na descrição tanto do discurso quanto dos dados numéricos.

A necessidade de estudos que desenvolvam a teoria crítica em marketing pode se justificar em primeiro lugar no fato de estudos críticos ainda não serem alvo de tanto interesse no marketing quanto em outras disciplinas das ciências sociais voltadas para a administração. Há que se considerar também que o pós-modernismo ainda tem sido considerado como teoria dominante, sendo um desafio para a teoria de marketing existente. Outro aspecto é o termo "crítico" ser utilizado com base no senso comum com usuais avaliações negativas. Porém, elementos essenciais de desconstrução na teoria crítica não podem ser confundidos com um discurso crítico (BURTON, 2001). Segundo o autor, a teoria crítica não só foca exclusivamente no aqui e agora, mas em valores que deveriam ter sido focados. Dessa forma, quatro sentidos são demonstrados baseados no estudo de Calhoun:

- 1) um engajamento crítico com o mundo social contemporâneo do teórico, reconhecendo que o estado de coisas não esgota todas as possibilidades e oferece implicações positivas para ação social;
- 2) um estudo crítico sobre as condições históricas e culturais (ambos pessoal e social) em que a própria atividade intelectual depende do teórico;
- 3) uma contínua crítica do reexame das categorias construtivas e estruturas conceituais de compreensão do teórico, incluindo a construção histórica dos quadros;
- 4) um confronto crítico com outras obras de explicação social que não só estabelece seus pontos bons e ruins, mas mostra o motivo por trás de seus pontos cegos e mal-entendidos, e demonstra a capacidade de incorporar os seus conhecimentos sobre bases mais fortes (CALHOUN apud BURTON, 2001, p. 726).

Frente ao exposto, a hermenêutica é apontada como uma forma de análise e de reflexão crítica no ensino do marketing, já que contribui para a interpretação e para processos menos procedimentais e mais reflexivos. Uma vez que se confrontam crenças, se exercita a estruturação de esquemas teóricos sobre o escopo do marketing e, assim, horizontes são abertos para a diversidade de temáticas ligadas à área (MARANHÃO; MOTTA; LEITÃO, 2006). Como a vida empresarial é, em muitos aspectos, ambígua, as explicações mais suaves e mais transitórias são necessárias na prática (GUMMESSON, 2003).

Estudos com a abordagem na interpretação de discursos em mercados exploram os princípios de organização interna desses modos de troca. Discursos e práticas podem ser interpretados com o objetivo de compreender as formas pelas quais as identidades dos atores são simultaneamente constituídas e transformadas ao longo do tempo por meio de trocas de mercado (PARSONS, 2010).

Um debate que marcou o início de um discurso crítico, denominado macromarketing, teve por função primeira posicionar o marketing dentro da amplitude social, econômica, política e histórica. Esse debate ocorreu por causa de questionamentos feitos nas ciências sociais, que perceberam o marketing como um produto confeccionado por empresas capitalistas, que o utilizavam pautado em instrumentos para criação e manutenção de estruturas de poder (VIEIRA et al., 2002).

A emancipação da área enfrenta dificuldades e é ainda pequena em relação à preservação do tradicional. Argumentos em função de um provável controle pela influência norte-americana são defendidos no sentido de que não existe nos EUA o desejo de que a área de marketing reproduza processos de emancipação e de fragmentação efetivados pela área de estudos organizacionais (FARIA, 2002).

Os movimentos de mudança de paradigmas, como do positivismo ao interpretativismo (DESPANDÉ, 1983) e, conseqüentemente, a relevância do humanismo (HIRSCHMAN, 1986), foram caracterizados por mudanças nos tipos de problemas a serem estudados. Assim como os pressupostos fundamentais sobre a natureza dos fenômenos em marketing se modificaram.

Além de questões filosóficas da ciência, existe também a sociologia das questões de conhecimentos sobre os conflitos entre comunidades rivais de estudiosos. Positivistas, interpretativistas, ambos os grupos estudam serviços. Os estudos críticos têm

papel relevante em buscar levantar e até mesmo propor mudanças de paradigma, rupturas ou transições, bem como identificar o atual espaço de um campo de estudo e para quais direções este tem apontado ao longo do tempo.

Um exemplo de mudança de paradigma pode ser observado nos estudos de Vargo e Lusch (2004a; 2004b), que propuseram uma nova lógica centrada no serviço em marketing. Nessa lógica, os aspectos intangíveis de um produto são determinados pelo consumidor como valor percebido. Os benefícios do conhecimento especializado e habilidades que rotulam recursos operantes fazem do cliente um ator que passa a assumir um papel de cocriador do serviço (PENALOZA, 2006). O autor chama a atenção para os benefícios dessa transição paradigmática, como o fato da personalização dos serviços aos consumidores, aumentando a participação desses, que auxiliam na criação de valor. A atividade de marketing como filosofia organizacional passa a ser predominante dentro da empresa e a trazer mais *market-driven*, uma vez que as organizações voltam-se para o consumidor.

Com o intuito de contribuição e aceleração de uma mudança de paradigma, Penaloza (2006) apresenta proposições para um objetivo para a prática de marketing mais radicalmente transformadora, com base na reconceituação do mercado como uma construção social.

O autor se pautou pelos seguintes pilares: revisão na criação de valor nos mercados, incluindo significados; reconsideração da eficácia e os limites do trabalho a partir da perspectiva da organização; incorporação da subjetividade do consumidor e agência; reformulação da natureza das relações entre consumidores e comerciantes, como seres sociais que habitam comunidades; abordagem da diferença cultural na forma de diferenças subculturais dentro das nações e as diferenças internacionais entre as nações em nível de desenvolvimento; e, por fim, exortando a importância da reflexividade das organizações e profissionais de mercado.

Os pilares apresentados podem ser reforçados apresentando-se as considerações sobre teoria crítica que, em seu cerne, rejeita as abordagens científicas e funcionais da natureza humana, valorizando as abordagens interpretativas do comportamento humano que necessitem ser contextualizadas no tempo e no espaço, para que se possa evitar o etnocentrismo pelo qual todas as outras culturas são vistas e julgadas (VIEIRA et al., 2002).

Em discussão recente sobre a Teoria da Cultura do Consumo (TCC) a partir do pós-modernismo e do comunismo, reflete-se como possibilidade teórica posturas mais críticas e menos ortodoxas, como a interpretação pode ganhar novos rumos em diálogos teóricos com abordagens críticas mais amplas (COVA; MACLARAN; BRADSHAW, 2013). Nessa perspectiva, os autores abordam questões recentes, como a Primavera Árabe e até mesmo um possível *start* de uma nova perspectiva temporal, iniciada a partir do atentado de 11 de setembro nos EUA, considerando revisitadas ao comunismo e a uma teoria de possibilidades contrapontuais. Nesse sentido, cogitam também uma estrutura pós-moderna, na qual a cultura do consumo deveria também se pautar. Seguindo essa linha de pensamento, vários movimentos de cunho popular no mundo, quando confrontados com teorias tradicionais, podem se caracterizar por certas "incapacidades" em aproximações ou tentativas de explicações de fenômenos.

A interpretação de fatos em seu contexto histórico e características da subjetividade podem contribuir para uma visão emancipada e menos enraizada, em um cartesianismo que se configura por insuficiente na forma de poder explorar o entendimento mais profundo dessas questões. Até mesmo os estudos críticos mais tradicionais, pautados em uma perspectiva mais repetitiva do passado influenciado pela Guerra Fria e pelo dualismo capitalismo-comunismo, podem sofrer de uma "repetição crônica", por se propor criticar de forma redundante o que foi base de seus primórdios. Tal fundamento defende a perspectiva de que a TCC não deveria estar amparada no *status quo* de um sistema capitalista como eterno e nem mesmo ter em seu axioma a oposição desse como tal. Porém, argumenta-se que novos horizontes do comunismo e do pós-modernismo têm o potencial de permitir manter um espelho, transformando a comunidade dos acadêmicos muito mais politicamente reflexiva. Uma vez que se pode criticar as macroestruturas em que a pesquisa está localizada,

possibilita-se radicalizar a pesquisa, novamente abrindo-a para uma nova agenda da ética e da possibilidade de outro modo ainda não imaginado (COVA; MACLARAN; BRADSHAW, 2013).

O propósito da hermenêutica é de orientar a prática da interpretação e da compreensão correta. Entretanto, a hermenêutica filosófica centra-se na preocupação de não criar teorias normativas para regular a prática interpretativa. Pelo contrário, nessa visão, a hermenêutica está preocupada com o que é constitutivamente envolvido (em um sentido profundo, filosófico) em cada ato de interpretação (PRASAD, 2002).

Possibilidades da hermenêutica crítica em estudos em marketing

A hermenêutica foi colocada como um ponto de equilíbrio entre paradigmas de pesquisa. O conhecimento tem limitações substantivas e obsessivas, promovendo sabedoria obscura e sombreando outras virtudes. A hermenêutica pode funcionar como uma forma de equilibrar paradigmas distintos historicamente em modelos (LOWE, 2005). Para o autor, o equilíbrio do conhecimento transcende suas limitações inerentes.

De acordo com os teóricos críticos, a tarefa de interpretação inclui, entre outras coisas, a necessidade de fornecer uma crítica dos aspectos ideológicos do texto a ser interpretado. Assim, os teóricos críticos, como Habermas, por exemplo, têm realizado um intenso debate com a hermenêutica filosófica, com o intuito de dar uma nova orientação crítica à hermenêutica.

Nesse sentido, um argumento relevante é que o debate entre Gadamer e Habermas teve como importante contribuição o legado de que a interpretação pode ser considerada como uma forma construtiva dirigida para o desenvolvimento mais completo de hermenêutica (PRASAD, 2002).

Ao defender a utilização da hermenêutica crítica em estudos de marketing, November (2002) alega que uma modificação acadêmica deve ser promovida, uma vez que na própria prática do marketing existe a busca por *insights*, e assim devia ser baseado o ensino da teoria de marketing. Ou seja, o estudo teórico sobre o assunto deveria ser pautado no exercício hermenêutico de buscar interpretar e abstrair concepções distintas de forma que a perspicácia utilizada hoje no mercado fosse apropriada para o meio acadêmico.

Uma vez que métodos estatisticamente válidos não vão contribuir por si só para uma maior propriedade interpretativa dos fatos e das ações e, por fim, na capacidade de interpretação que cada pesquisador ou cada pesquisa deve subsidiar para quem lança mão dessa para construção de teorias mais fundamentadas no fenômeno e nas suas particularidades (NOVEMBER, 2002).

De acordo com Prasad (2002), no debate entre Gadamer e Habermas, pressupostos de um e de outro aproximaram a hermenêutica da crítica, como parte integrante da proposta defendida por Gadamer e não negada por Habermas. O autor baseia-se ainda em Ricouer para discutir dois momentos distintos (ou aspectos) de interpretação hermenêutica, ou seja, os da fé e da dúvida. A hermenêutica da fé interpreta um texto, principalmente com uma disposição confiante; a hermenêutica da dúvida, ao contrário, adota uma postura crítica e cética em relação ao texto. Assim, essas duas abordagens para a interpretação são muitas vezes vistas como opostas, porém, cada uma delas pode ser utilizada de acordo com o autor, na visão de Ricouer, "dentro uma da outra". Ao utilizar esses preceitos, a crítica é defendida como uma parte integrante da interpretação hermenêutica (SITZ, 2008).

Ao pesquisar a comunicação dentro e em volta da organização, Phillips e Brown (1993) utilizaram o método pautado na hermenêutica crítica, a partir de três momentos. O primeiro era voltado para a análise histórica-social, que engloba as três primeiras características de um texto; o segundo um momento de análise formal, englobando as duas últimas características de um texto; e o terceiro era um momento de interpretação-reinterpretação, em que a análise formal e a análise histórico-social estão reunidas. Assim, se deve analisar o contexto histórico-social a partir do qual se surgiu,

deve-se também analisar o texto formalmente, como um sistema de sinais captados a partir da própria experiência de vida. Finalmente, aponta-se para a necessidade de combinar esses dois momentos, no instante da interpretação-reinterpretação, para produzir uma interpretação do texto e seu papel no sistema social do qual faz parte. Essa decomposição do processo fornece um quadro estruturado para o pesquisador, e permite aos leitores acompanhar a atividade do pesquisador e julgar com mais clareza o valor das conclusões finais.

A hermenêutica crítica pode ser aplicada a uma ampla gama de fenômenos organizacionais e extraorganizacionais. Qualquer ato de comunicação que tenta mudar ou reforçar os quadros interpretativos dos atores envolvidos é um candidato para esse tipo de análise. Com isso, quando utilizam dessa abordagem, os pesquisadores estão interessados em uma forma de comunicação que seja principalmente transformativa, e que tenha no seu âmago a comunicação, que tenta vincular ideias e símbolos em um só arcabouço com o objetivo de dar melhor contribuição para a compreensão de padrões de relações sociais (PHILLIPS; BROWN, 1993). Para os autores, métodos como a semiótica estrutural, análise do discurso, a crítica psicanalítica e similares podem ser utilmente integradas com técnicas mais convencionais de entrevistas e etnografia dentro de um quadro interpretativo. Dessa forma, a hermenêutica crítica fornece uma maneira de ampliar e aperfeiçoar os estudos interpretativos de gestão.

Como uma ilustração prática de pesquisa complexa abordada pela hermenêutica, o estudo de Parsons (2010) investigou o discurso em torno do consumo de antiguidades e toda a profundidade que envolve esse "mercado". Inicialmente, o respeito e o valor das obras e peças comercializadas se constituem pela própria relação histórica do objeto em questão e a importância atribuída a ela. Além disso, pode-se encontrar no estudo certas nuances negativas em função de vendedores que não consideram tais aspectos ou que comercializam antiguidades em grandes quantidades. Ainda na interpretação do discurso, o cuidado com os detalhes e aprendido com a experiência se traduz em um constante e recorrente mergulho nesse contexto subjetivo, no qual o valor e as trocas vão se configurando em uma arena de aprendizado. Nesse contexto, objetos são eleitos como valiosos aos olhos dos que se identificam nessa rede.

O discurso nos estudos de marketing necessita ser interpretado e visto de forma crítica, no sentido que a própria linguagem possa ser objeto de consumo de quem utiliza, de extensão do próprio ser e de pertencimento a uma classe ou grupo em detrimento de outros, como a teoria da cultura prega. Porém, sua utilização pode compreender aspectos não revelados e que pela própria utilização e forma necessitam da hermenêutica crítica (PRASAD, 2002; SITZ, 2008).

Novas abordagens em marketing vêm contribuindo para a discussão e a ampliação dos horizontes teóricos, como a TCC, que resgata aspectos mais subjetivos do consumo e ao mesmo tempo valoriza as subculturas e contextos históricos, de experiência e aprendizado com o consumo. A própria prática como elemento ligado ao consumo, bem como a cocriação de valor, e, principalmente, com um link forte entre todos os seus elementos, resgatando não só a participação como a subjetivação, mas com a devida importância do papel do consumidor no processo de estratégias e de práticas de marketing (ARNOULD; THOMPSON, 2005; THOMPSON; ARNOULD; GIESLER, 2013; COVA; MACLARAN; BRADSHAW, 2013).

As aproximações epistemológicas de origem nos estudos sociais ou nas ciências humanas sinalizam para uma realidade complexa o bastante para superar a barreira do estruturalismo para explicação de fenômenos no campo das organizações.

Como forma de ilustrar a proposta desse ensaio, o estudo de Verhoest (2000) é resgatado como um possível ponto de partida e exemplo de aplicação da hermenêutica crítica em estudos em marketing. O marketing sob uma ótica mais profunda e emancipada é discutido na análise de serviços de comunicação.

Nesse estudo, o mercado de telefonia é apresentado sobre a ótica da dupla interpretação que, regulado pelo governo, pode ser utilizado sob uma conotação social. Entretanto, mesmo em uma relação de mercado entre um órgão público e empresa privada a concessão do serviço a grandes corporações capazes de atender às exigências da universalidade do serviço em um determinado *locus* pode se configurar em prática

de monopólio. Lógicas mercantilistas de dominação de mercado são pautadas por Verhoest (2000), ao relacionar distintos contextos históricos, nos quais a universalidade do serviço não permitiu a livre concorrência e beneficiou corporações sob a promessa de facultar serviços comuns a todos.

Casos como esses podem ser relatados sob a ótica da hermenêutica e da crítica para garantir maior riqueza de análise, contribuições teóricas e avanços nas discussões a respeito do marketing. Ressalta-se, também, a forma como se deve pensar nesse escopo de maneira a avançar filosoficamente por aspectos epistemológicos menos tradicionais, mas tão importantes quanto uma só de suas vertentes, e até mesmo como forma de ruptura com o tradicionalismo polarizado apontado anteriormente.

Apesar de não numerosas, abordagens qualitativas sinalizam para uma maior amplitude nos horizontes de uma área que tem suas origens nas operações e no como fazer. Justifica-se a utilização e as possibilidades de desbravamento de um momento histórico que pode estar se configurando, uma vez que a consciência global de relações humanas vem tomando forma. Forma que pode estar em processo de ampliação a partir de fenômenos sociais atípicos, marcados por manifestações em quadros sociais que durante muito tempo se mantiveram no *status quo*, ora distantes da realidade de países em desenvolvimento e subdesenvolvidos.

Assim como a grande crise econômica dos EUA (FARIA, 2002) e um movimento que possivelmente vem gerando mais, no mínimo, material contextual e histórico diferenciado. Em um aspecto maior, promovendo conscientização e força de expressão a um grande público que diminuí, mesmo que aos poucos, seu papel míope como consumidores amplos passíveis de serem revisitados por abordagens não ortodoxas.

Em um exercício inicial da proposta aqui apresentada, não há que se colocar as manifestações contemporâneas como único ponto de base para a perspectiva da hermenêutica crítica em marketing. Entre outros fatores, essa é apenas uma das leituras possíveis diante da proposta que ainda apresenta muitos desafios e até mesmo limitações.

Em relação aos desafios, o maior deles é articular a interpretação de forma isenta, mas em outra mão não se isentando de considerar que assim como a cultura em uma organização é permeada por cada um dos colaboradores que lá estão e suas relações intersubjetivas, as trocas estão presentes. Trocas que devem ser analisadas sob uma ótica interpretativa baseada na compreensão de que cada prestador de serviço de uma organização interage, entregando um valor na expectativa de o que pode ser chamado de retorno. O contexto das redes de conexão virtuais ainda deixa essas relações de troca mais densas, no sentido de que as informações que poderiam ser propriedade de uma estrutura restritiva no intuito de coerção não é mais a mesma.

Nesse sentido, a hermenêutica crítica em marketing é mais desafiadora, ao se deparar com um *locus* cada vez mais etéreo que vai além da dualidade intraorganizacional e extraorganizacional. A grande rede pela qual se configuram possibilidades de troca de informações pode interferir diretamente nas relações de trocas entre as pessoas de uma organização, por dar visibilidade e permitir interações não percebidas em contextos passados.

A lente hermenêutica no marketing pode aparecer no momento em que esse campo se percebe mais desbastado e, ao mesmo tempo, em que a mobilidade de comportamentos ganha velocidades diferenciadas em relação a concepções passadas. A visão crítica pode ser um trunfo na visão acadêmica, tanto na concepção epistemológica quanto no ensino em marketing. Alternativas a formas antes monopolizadas de ofertas podem aparecer por meio de *insights* que modificam totalmente a estrutura mundial de segmentos de mercado, facultando em alguns casos a inversão da própria lógica de troca em um determinado setor.

Entretanto, essa tarefa não se faz por um trabalho tão simples, uma vez que as barreiras e a própria discussão dos caminhos da hermenêutica enquanto filosofia ou instrumentalização de técnicas é um limitante. Ideologias devem ser superadas e

a isenção da interpretação deve ser buscada no sentido de melhor interpretação do "texto", que, modificado pela tecnologia ou mantido nas relações mais tradicionais, pode estar ainda subvertido no interesse da estrutura que não se extinguiu, mesmo com a popularização da informação.

Filtros sobre a qualidade da diversidade de informação são difíceis de serem aplicados, até mesmo em estudos organizacionais e em marketing. Categorizações acabam por ser mais factíveis de preconceções, uma vez que mais informações são disponibilizadas e de formas mais sutis.

Considerações finais e contribuições do estudo

Este trabalho objetivou discutir a abordagem epistemológica da hermenêutica crítica aplicada aos estudos em marketing, vislumbrando novas possibilidades de estudos críticos nesse campo das ciências sociais. Observou-se que a hermenêutica crítica traz contribuições significativas para o avanço desses estudos, principalmente por se basear em pressuposições interpretativas de base filosófica e sociológica. A hermenêutica crítica contribui, direta ou indiretamente, para explicar pontos centrais dos estudos críticos em marketing, como o de que há condições de reconhecer diversos interesses e resistências que se colocam naquele campo determinado de interações, estabelecendo novas possibilidades para sua ressignificação e reconstrução.

A perspectiva dos estudos críticos em marketing possibilitou visualizar a necessidade do desenvolvimento de consciência política em seus profissionais e teóricos, fazendo com que a prática de marketing não seja alienada nem alienante. Ademais, evidencia-se que a expressiva contribuição acerca dos estudos críticos nesse campo científico perpassa por diferentes abordagens, as quais são sustentadas por proposições empíricas, teóricas e filosóficas. O interessante é perceber a importância da temática crítica para a área de marketing, já que, das funções administrativas, elas são as que mais interagem com a sociedade.

O conservadorismo acadêmico pode ser um desafio por incomensurabilidades ainda presentes entre uma área e uma postura epistemológica, que podem ser vistas como polarizadas. Entretanto, o próprio mercado busca sutilezas que podem estar sendo vistas como formas da estrutura avançar na busca de uma ação pautada nas próprias subjetividades, que a academia pode se manter míope em detrimento de visões epistemológicas conservadoras.

Outro limite dessa proposta ainda pode residir no próprio contexto de sua formulação e na possibilidade de viés no momento em que ela é concebida. Uma visita constante à base epistemológica de olhar a subjetividade das trocas entre atores da própria organização ou fora dela deve ser realizada, no sentido de buscar a emancipação e a clareza dos processos mais singulares e sutis para esclarecer novas possibilidades de investigação de fenômenos.

É nesse sentido que esse estudo fornece indícios para reflexões mais aprofundadas sobre a importância da hermenêutica crítica nas discussões contemporâneas sobre estudos críticos em marketing. A hermenêutica crítica ofereceu uma alternativa às filosofias da ciência, conformadas com a mera apreensão do mundo empírico, e as confrontou, colocando-se na contracorrente dos modos dominantes de pensamento científico. A partir dessa proposição, a tarefa reconstrutiva da hermenêutica crítica diz respeito à sua aplicação não como um recurso metadiscursivo, isto é, uma reflexão que se debruça sobre os discursos já operantes no marketing, mas como princípio e atitude propiciadores da construção de novos discursos em estudos críticos.

Acredita-se que, assim, se abre espaço para uma profícua colaboração mútua entre a filosofia crítico-hermenêutica e a abordagem dos estudos críticos em marketing. Para tal propósito, foram indicados alguns caminhos possíveis para essa colaboração. A efetiva fecundidade dessa cooperação teórico-filosófica permanece, contudo, objeto de pesquisas mais detalhadas e de maior amplitude.

Referências

- ARNOULD, E. J.; THOMPSON, C. J. Consumer Culture Theory (CCT): twenty years of research. *Journal of Consumer Research*, v. 31, n. 4, p. 868-882, 2005.
- BATISTA, M. Hermenêutica filosófica e o debate Gadamer-Habermas. *Crítica e Sociedade: revista de cultura política*, v. 2, n. 1, jan./jun. 2012.
- BAERT, P. Positioning theory and intellectual interventions. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, v. 42, n. 3, p. 304-324, 2012.
- BROWN, S. *Postmodern marketing*. London: International Thomson Business Press, 1995.
- BROWNLIE, D. et al. The new marketing myopia: critical perspectives on theory and research in marketing – introduction. *European Journal of Marketing*, v. 28, n. 3, p. 6-12, 1994.
- BURTON, D. Critical marketing theory: the blueprint? *European Journal of Marketing*, v. 35, n. 5/6, p. 722-743, 2001.
- BURTON, D. Towards a critical multicultural marketing theory. *Marketing Theory*, v. 2, n. 2, p. 207-236, 2002.
- COVA, B.; MACLARAN, P.; BRADSHAW, A. Rethinking consumer culture theory from the postmodern to the communist horizon. *Marketing Theory*, v. 13, n. 2, p. 213-225, 2013.
- DAVSON-GALLE, P. Leadership, hermeneutics and empiricism. *Journal of Educational Administration*, Armidale, v. 32, n. 3, p. 115-134, 1994.
- DESPANDÉ, R. Paradigms lost: on theory and method in research in marketing. *Journal of Marketing*, v. 47, n. 4, p. 101-110, 1983.
- DILTHEY, W. *Introduction to the human sciences: an attempt to lay and foundation for the study of society and history*. Detroit: Wayne State University Press, 1988.
- DILTHEY, W. *Selected works*. The formation of the historical world in the human sciences. New Jersey: Princeton University Press, 2002.
- FARIA, A. Crítica e cultura em pesquisa: um diálogo realista crítico entre marketing e estudos organizacionais. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, Salvador. *Anais...* Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.
- FIRAT, A. F. Historiography, scientific method, and exceptional historical events, in Melanie Wallendorf and Paul Anderson. *Advances in Consumer Research*, Provo, UT: Association for Consumer Research, v. 14, p. 435-438, 1987.
- GADAMER, H. G. *Verdade e método: traços fundamentais de uma hermenêutica filosófica*. Petrópolis: Vozes, 1997.
- GADAMER, H. G. *Verdade e método*. 4. ed. rev. Tradução de Flávio Paulo Meurer. Petrópolis: Vozes, 2002.
- GOMES, M. B. *Hermenêutica, teoria política e imagem pública*. Trabalho apresentado no 1º Congresso da COMPOL (Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação e Política), UFBA, 2006.
- GUMMESSON, E. All research is interpretive! *Journal of Business e Industrial Marketing*, v. 18, n. 6/7, p. 482-492, 2003. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/10.1108/08858620310492365>>. Acesso em: 3 abr. 2013.

- HABERMAS, J. *Dialética e hermenêutica*. Porto Alegre: L&PM, 1987. HOWARD, D. Hermenêutica e teoria crítica: iluminismo como política. *Trans/Form/Ação*, v. 17, p. 51-61, 1994.
- HUNT, S. D. On rethinking marketing: our discipline, our practice, our methods. *European Journal of Marketing*, v. 28, n. 3, p. 13-25, 1994.
- JAHNKE, I. Technology-embraced informal-*in*-formal learning. In: EUROPEAN CONFERENCE ON TECHNOLOGY ENHANCED LEARNING, 7., 2012, Berlin. *Proceedings...* Berlin: Springer, 2012. p. 395-400.
- JAIME JÚNIOR, P. Um texto, múltiplas interpretações: antropologia hermenêutica e cultura organizacional. *RAE*, v. 42, n. 4, p. 72-83, 2002.
- LAZER, W. Some observation of the state of the art of marketing theory. In: KELLEY, E. J.; LAZER, W. *Managerial marketing perspectives and viewpoints*. Homewood: Irwin, 1967.
- LOWE, S. The fourth hermeneutic in marketing theory. *Marketing Theory*, v. 5, n. 2, p. 185-203, 2005.
- MALHOTRA, N.; PETERSON, M. Marketing research in the new millennium: emerging issues and trends. *Marketing Intelligence & Planning*, v. 19, n. 4, p. 216-235, 2001.
- MARANHÃO, C. M. S. de A.; MOTTA, F. M. V.; LEITÃO, P. C. C. Por uma educação crítica em marketing: o modelo das três dicotomias de Hunt como ferramenta introdutória? In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, Salvador. *Anais...* Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.
- MAXIMILIANO, C. *Hermenêutica e aplicação do direito*. Rio de Janeiro: Forense, 1997.
- MENDELSON, J. The Habermas-Gadamer debate. *New German Critique*, n. 18, p. 44-73, Autumn, 1979.
- MINAYO, M. C. S. Hermenêutica-dialética como caminho do pensamento social próprio. In: MINAYO, M. C. S.; DESLANDES, S. F. (Org.). *Caminhos do pensamento: epistemologia e método*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2002. p. 83-107.
- MORGAN, G.; SMIRCICH, L. The case for qualitative research. *The Academy of Management Review*, Briarcliff Manor, v. 5, n. 4, p. 491-500, 1980.
- NOVEMBER, P. Teaching marketing theory: a hermeneutic approach. *Marketing Theory*, v. 2, n. 1, p. 115-132, 2002.
- O'DRISCOLL, A.; MURRAY, J. A. The changing nature of theory and practice in marketing: on value of synchrony. *Journal of Marketing Management*, v. 14, p. 391-416, 1998.
- PALMER, R. E. *Hermenêutica*. Lisboa: Edições, 1997.
- PARSONS, E. Markets, identities and the discourses of antique dealing. *Marketing Theory*, v. 10, n. 3, p. 283-298, 2010.
- PAVÃO, Y. M. P.; SEHNEM, S.; GODOI, C. K. A postura hermenêutica nos estudos organizacionais brasileiros. *R. Adm. FACES Journal*, v. 11, n. 4, p. 109-129, out./dez. 2011.
- PEGINO, P. M. F. Reflexões sobre as possibilidades teórico-metodológicas da hermenêutica ricoeuriana para o estudo do discurso como objeto dos estudos organizacionais. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 33., 2009, São Paulo. *Anais...* São Paulo: ANPAD, 2009. 1 CD-ROM.

PENALOZA, L. Further evolving the new dominant logic of marketing: from services to the social construction of markets. *Marketing Theory*, v. 6, n. 3, p. 299-316, 2006.

PHILLIPS, N.; BROWN, J. L. Analyzing communication in and around organizations: a critical hermeneutic approach. *Academy of Management Journal*, v. 36, n. 6, p. 1547-1576, 1993.

PRASAD, A. The contest over meaning: hermeneutics as an interpretive methodology for understanding texts. *Organizational Research Methods*, v. 5, n. 1, p. 12-33, 2002.

RICOEUR, P. Metaphor and the main problems of hermeneutics. *New Literary History*, v. 6, n. 1, 1974.

RICOEUR, P. *O conflito das interpretações: ensaios de hermenêutica*. Rio de Janeiro: Imago, 1978.

RICOEUR, P. *Teoria da interpretação*. Lisboa: Edições 70, 1999.

ROBERGE, J. *What is critical hermeneutics?* Thesis Eleven, 2011.

ROSA, A. R.; TURETA, C.; BRITO, M. J. de. Cultura organizacional e cultura brasileira revisitadas: uma atualização hermenêutica do dilema brasileiro. *Gestão. Org.*, v. 4, n. 3, nov./dez. 2006.

ROSSITER, J. R. The C-OAR-SE procedure for scale development in marketing. *Working Paper*, Department of Marketing, University of Wollongong, Australia, March, 2001.

ROSSONI, L.; GUARIDO FILHO, E. R.; CORAIOLA, D. M. Recomendações metodológicas para adoção da perspectiva da estruturação nos estudos organizacionais. *O&S*, v. 20, n. 66, p. 523-542, jul./set. 2013.

SANTOS, B. S. *A crítica da razão indolente: contra o desperdício da experiência*. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2005. v. 1.

SANTOS, D. F. L. Possibilidades da hermenêutica na administração. *Revista de Ciências da Administração*. v. 11, n. 23, p. 113-133, jan./abr. 2009.

SCHLEIERMACHER, F. D. E. *Hermenêutica: arte e técnica de interpretação*. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2000.

SCHWANDT, T. A. Three epistemological stances for qualitative inquiry. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Ed.). *Handbook of qualitative research*. 2. ed. Thousand Oaks: Sage, 2000.

SHETH, J. N.; GARDNER, D. M.; GARRETT, D. E. *Marketing theory: evolution and evaluation*. New York: John Wiley, 1988.

SITZ, L. Beyond semiotics and hermeneutics: discourse analysis as a way to interpret consumers' discourses and experiences. *Qualitative Market Research: an international journal*, v. 11, n. 2, p. 177-191, 2008.

SOARES, L. E. *Hermenêutica e Ciências Humanas. Estudos Históricos*, Rio de Janeiro, n. 1, p. 20-47, 1988.

TADAJEWSKI, M. Marketing theory and the politics of marketing theory. *Marketing Theory*, v. 8, n. 3, p. 273-297, 2008.

THOMPSON, C. J.; ARNOULD, E.; GIESLER, M. Discursivity, difference, and disruption: genealogical reflections on the consumer culture theory heteroglossia. *Marketing Theory*, v. 13, n. 2, p. 1-27, 2013.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, v. 68, n. 1, p. 1-17, 2004a.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. The four service marketing myths: remnants of a goods-based, manufacturing model. *Journal of Service Research*, v. 6, n. 4, p. 324-35, 2004b.

VERHOEST, P. The myth of universal service: hermeneutic considerations and political recommendations. *Media, Culture & Society*, v. 22, n. 5, p. 595-610, 2000.

VERONESE, M. V. *Na direção de uma psicologia social crítica do trabalho*. Faculdade de Economia de Coimbra. Coimbra, 2003. (Oficina).

VIEIRA, M. A.; RIVERA, D. P. B. A hermenêutica no campo organizacional: duas possibilidades interpretativistas de pesquisa. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, São Paulo, v. 14, n. 44, p. 261-273, jul./set. 2012.

VIEIRA, R. S. G. et al. O conhecimento do marketing sob os olhos da teoria crítica. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, Salvador. *Anais...* Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

Submissão: 10/01/2014

Aprovação: 18/08/2015

O QUE É LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL?

WHAT IS ORGANIZATIONAL LEGITIMACY?

Luciano Rossoni*

Resumo

Neste artigo, revisitamos o conceito de legitimidade organizacional a partir do resgate de seu caráter estrutural, assim como da elucidação de seu vínculo com os princípios mais enraizados na sociedade. Para tanto, primeiramente levantamos as origens do conceito, desenvolvendo definições acerca de seu uso. Depois, descrevemos as diferentes dimensões da legitimidade organizacional, comparando a perspectiva de vários autores. Na sequência, discutimos as questões relacionadas aos níveis de análise, aos objetos e também às origens da legitimidade. Concluimos este ensaio apontando as consequências e as implicações da legitimidade, inclusive para a sobrevivência e desempenho organizacional.

Palavras-chave: Legitimidade. Institucionalismo organizacional. Teoria institucional. Sobrevivência. Desempenho.

Abstract

In this paper, we revisited the concept of organizational legitimacy by rescuing its structural character and elucidating its link with the principles most rooted in society. In order to do so, first we raised the origins of the concept, developing definitions of its use. Then we described the different dimensions of organizational legitimacy, comparing the perspectives of various authors. Following, we discussed issues related to its levels of analysis, to the objects and also to the sources of legitimacy. Finally, we conclude this essay pointing out the consequences and implications of legitimacy, including the organizational survival and performance.

Keywords: Legitimacy. Organizational institutionalism. Institutional theory. Survival. Performance.

*Doutor em Administração pela Universidade Federal do Paraná. Professor da Unigranrio e Pesquisador do Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Sociais (IBEPES). E-mail: lrossoni@gmail.com



Quando falamos do desenvolvimento da ciência, muitas vezes, nos vêm em mente grandes revoluções ou, no sentido popularizado por Kuhn (2009), mudanças radicais nos paradigmas que guiam nossa atividade acadêmica. No entanto, como esse próprio autor destaca, boa parte desse desenvolvimento não ocorre por meio de rupturas, mas acontece dentro de um conjunto de parâmetros e regras que tende à continuidade e ao incremento, ou seja, é um aprimoramento nos moldes da ciência normal, ou ainda, como descreveu Lakatos (1978), permeado pelos limites dos programas de investigação científica.

Normalmente, o desenvolvimento dentro da ciência normal tende a ser feito por meio da constante confrontação empírica da teoria com a realidade, apesar de essa não ser a única forma. Podemos desenvolver paradigmas por meio do refinamento da estrutura lógica dos sistemas teóricos de uma forma geral ou, em particular, dos conceitos que os embasam. Isso também vale para áreas do conhecimento cuja multiplicidade de paradigmas é indiscutível, como é o caso dos estudos organizacionais (REED, 1996). Sendo assim, buscando contribuir para o aprimoramento do conceito central de um de seus principais paradigmas (GREENWOOD et al., 2008), conhecido como institucionalismo organizacional ou neoinstitucionalismo (DIMAGGIO; POWELL, 1991), revisitaremos o conceito de legitimidade organizacional.

Mesmo sabendo que há boas revisões sobre o conceito, como as empreendidas por Bitektine (2011) e por Deephouse e Suchman (2008), entendemos que elas não foram suficientes para se compreender dois pontos fundamentais. O primeiro deles envolve a questão de quando podemos considerar uma organização legítima. No caso de Bitektine (2011), o autor emparelha várias definições do conceito de legitimidade organizacional, mas se ateve muito mais em diferenciar a legitimidade de demais conceitos relacionados ao julgamento social, como os de reputação e *status*. Deephouse e Suchman (2008) também dedicaram boa parte da revisão a essa diferenciação, mas foram além na articulação da legitimidade com outros elementos organizacionais, o que nos leva a um débito com esses autores, pois muitos deles estão presentes neste ensaio. Mesmo assim, eles deixam dúvidas sobre quando uma organização é legítima ou não. Ademais, a solução encontrada pelos autores de que a legitimidade apresenta uma natureza dicotômica, ou seja, uma organização é legítima ou não, é incoerente com a complexidade do ambiente organizacional, o que nos remete ao segundo ponto. Se as organizações são multifacetadas, ao mesmo tempo em que seu ambiente é extremamente complexo e heterogêneo, não há como elas aquiescerem a uma única demanda em busca de se legitimar, muito menos de forma dicotomizada (*vide* GREENWOOD et al., 2011).

Em face do exposto, buscamos preencher essas lacunas resgatando o caráter estrutural da legitimidade organizacional, assim como seu vínculo com os princípios mais enraizados na sociedade. Para tanto, baseamos nossos argumentos fundamentalmente em duas obras seminais para o institucionalismo organizacional, que são os textos de Berger e Luckmann (2008) e de Giddens (1989). Seguimos esse caminho porque há uma tendência equivocada em alguns textos recentes em equiparar a legitimidade organizacional ao nível da construção da imagem da organização, em que muitos desses recaem em puro voluntarismo. O que advogamos aqui é que se deve trazer a sociedade e a estrutura social de volta como elemento constituinte da legitimidade organizacional (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; STINCHCOMBE, 1965), e esse caminho foi feito tendo como referência a lógica de estruturação de campos organizacionais defendida por Machado-da-Silva, Guarido Filho e Rossoni (2006), e as recomendações metodológicas para o uso do estruturacismo de Rossoni, Guarido Filho e Coraiola (2013).

Assim, apresentamos nossos argumentos neste artigo, primeiramente revisitando as origens do conceito, desenvolvendo também uma definição para a legitimidade organizacional e outra para organização legítima. Depois, fazemos uma revisão acerca das diferentes dimensões da legitimidade organizacional, comparando a perspectiva de vários autores. Na sequência, discutimos as questões relacionadas aos níveis de

análise, aos objetos e também às origens da legitimidade organizacional. Por conseguinte, apontamos as consequências e as implicações da legitimidade, inclusive para a sobrevivência e desempenho organizacional. Concluímos o artigo ressaltando algumas implicações para os estudos sobre o tema.

Legitimidade organizacional e suas origens

Legitimidade é o conceito central do institucionalismo organizacional (CRUBELLATE; PASCUCCI; GRAVE, 2008; DEEPHOUSE; SUCHMAN, 2008; MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2005; RUEF; SCOTT, 1998; SCOTT, 2008; SUCHMAN, 1995). Sua importância deriva da premissa de que as organizações, enquanto parte do sistema social (PARSONS, 1956), necessitam mais do que recursos técnicos e informação do ambiente, elas necessitam de aceitação e credibilidade (SCOTT et al., 2000).

A origem de tal premissa é predominantemente creditada a Weber (1947; 1991) (DEEPHOUSE; SUCHMAN, 2008; DORNBUSCH; SCOTT, 1975; JOHNSON; DOWD; RIDGEWAY, 2006; QUEIROZ; VASCONCELOS; GOLDSZMIDT, 2007; RUEF; SCOTT, 1998; SUCHMAN, 1995). Para Weber (1991), as práticas sociais são orientadas por máximas ou regras aceitas como obrigatórias, que, por sua vez, são tidas como socialmente válidas pelos agentes. Assim, se elas se referem à aceitação das formas de conduta de qualquer ator social, elas podem também envolver as organizações, já que essas são tidas como agentes que atuam dentro de uma realidade social (SCOTT, 2008).

O primeiro autor a relacionar a ideia de legitimidade weberiana no contexto organizacional foi Parsons (1956; 1960). Para Parsons (1956), as organizações são definidas como um sistema social orientado para a realização de uma meta específica, que necessariamente devem contribuir de alguma forma com o sistema mais amplo, normalmente a sociedade. Sendo assim, se elas são tidas como imersas no ambiente social, as organizações devem ser compreendidas por sua congruência com o sistema de valores de tal ambiente, assim como seu conjunto de crenças, leis e normas. Tal linha de explicação é seguida por Dowling e Pfeffer (1975) e Pfeffer e Salancik (1978), que também destacam a importância da legitimidade para se compreender as organizações. Segundo Pfeffer e Salancik (1978), Parsons nota que, desde que as organizações usam recursos do ambiente, a sociedade constantemente avalia se suas ações são apropriadas e se seus produtos ou resultados são socialmente úteis. Com efeito, para Pfeffer e Salancik (1978), a legitimidade organizacional não é dada: ela é consequência da interpretação das ações a partir de sua comparação com valores socialmente legítimos. Com isso, importantes questões são levantadas: quem avalia a legitimidade das organizações? Quem tem o direito de avaliar a legitimidade de uma organização? Quais critérios devem ser utilizados para acessar a legitimidade? Quais atividades organizacionais devem ser avaliadas, e quem deve escolhê-las? (PFEFFER; SALANCIK, 1978).

Na concepção de Pfeffer e Salancik (1978), assim como na de Dowling e Pfeffer (1975), as respostas a essas questões não se aplicam a todas as organizações. Isso porque, mesmo os autores aceitando que qualquer grupo de interesse, organização ou indivíduo que está em contato com a organização pode avaliá-la, assim como determinar quais são os critérios de avaliação, somente aquelas organizações ou indivíduos que contribuem com recursos, que dão suporte a suas atividades ou que consomem seus produtos devem ser consideradas como relevantes, sob a condição de estarem diretamente relacionadas à sobrevivência da organização. Em outras palavras, somente os grupos de interesse dos quais a organização depende podem lhe garantir legitimidade.

Como apontam Deephouse e Suchman (2008), apesar da existência de tal concepção de legitimidade, desenvolvida em meados da década de 1950 por Parsons, que fora revisitada por Dowling e Pfeffer (1975) e Pfeffer e Salancik (1978), ironicamente, o novo institucionalismo fundamentou-se diretamente em Weber (1947; 1991). Isso ocorreu basicamente por causa de dois pontos de discordância: o primeiro decorre da divergência entre o institucionalismo e a perspectiva da dependência de recursos

sobre a capacidade de manipulação da legitimidade. Como aponta Scott (2008), na perspectiva de dependência de recursos, a legitimidade é tipicamente tratada como um recurso qualquer, diferentemente da perspectiva institucional, que vê a legitimidade como uma condição que reflete a consonância da organização com regras, normas e estruturas cultural-cognitivas. Já o segundo ponto refere-se a divergências entre o novo e o velho institucionalismo. Diferentemente de Parsons (1956), que destaca que a legitimidade organizacional refere-se aos sistemas de valores de níveis mais amplos que o organizacional, Meyer e Scott (1983) e Scott (2008) apontam que a legitimidade também é socialmente construída por atores locais, em situações locais, acerca de sua própria interpretação. Nessa perspectiva, isso não quer dizer que sistemas societários e campos organizacionais sejam desacoplados, mas que são frouxamente acoplados. Diante dessas circunstâncias, Meyer e Scott (1983) apontam que aquele conjunto de instituições dentro do contexto imediato das organizações que está mais relacionado com os sistemas culturais tende a ser mais facilmente legitimado. Basicamente, isso ocorre porque aquelas instituições que conseguem se justificar por princípios mais sedimentados em diversos sistemas sociais tendem a ter maior validade (BERGER; LUCKMANN, 2008; GIDDENS, 1989; STRYKER, 1994).

Definindo legitimidade organizacional

A legitimidade dentro do escopo do novo institucionalismo surgiu concomitantemente ao próprio nascimento da abordagem, com os trabalhos de Meyer e Rowan (1977) e Zucker (1977). Enquanto Zucker (1977) somente menciona a legitimidade em sua discussão sobre persistência cultural, Meyer e Rowan (1977) a tomam como um de seus elementos centrais, juntamente com os recursos, para a explicação da sobrevivência das organizações. Segundo Meyer e Rowan (1977, p. 352, tradução nossa), aquelas "organizações que incorporam elementos racionalizados socialmente legitimados em suas estruturas formais maximizam sua legitimidade e aumentam seus recursos e capacidades de sobrevivência".

Seguindo os apontamentos de Meyer e Rowan (1977), Meyer e Scott (1983) tratam a legitimidade organizacional tempos depois enquanto conceito, sendo os primeiros a elaborar uma definição:

Entendemos que a legitimidade organizacional refere-se ao grau de suporte cultural de uma organização – a extensão que um conjunto de fatores estabelecidos culturalmente fornece explicações para sua existência, funcionamento e jurisdição [...] Nessas circunstâncias, a legitimidade se refere principalmente à *adequação de uma organização como teoria* (MEYER; SCOTT, 1983, p. 201, grifo dos autores, tradução nossa).

De acordo com Deephouse e Suchman (2008), uma notável característica da definição de legitimidade de Meyer e Scott (1983) é a ênfase dada à dimensão cognitiva. Como destaca Scott (2008), a visão cognitiva da legitimidade pontua que ela se origina da conformação com uma dada situação, estrutura de referência, papel reconhecido ou padrão estrutural. Dessa forma, o ato de adotar uma estrutura que é tida como certa significa buscar a legitimidade que se origina de tal elemento simplesmente porque ele é socialmente aceito. Adicionalmente, a dimensão cultural-cognitiva enfatizada pelo novo institucionalismo (*vide* DIMAGGIO; POWELL, 1991) aproxima dois elementos não desenvolvidos da concepção weberiana (DORNBUSCH; SCOTT, 1975): a validade e a propriedade dos elementos estruturais, já que essa abordagem pontua que, além de serem socialmente obrigatórios (válidos), os elementos devem ser tidos como desejáveis e apropriados (*vide* COHEN, 1966; DORNBUSCH; SCOTT, 1975; JOHNSON, 2004; STRYKER, 1994; WALKER, 2004; ZELDITCH; WALKER, 2003), sendo esses últimos socialmente construídos.

Apesar desses apontamentos, o grande desenvolvimento da questão da legitimidade organizacional ocorreu em meados da década de 1990, com os trabalhos de Aldrich e Fiol (1994), Scott (1995) e Suchman (1995). Como destaca Zelditch (2004), o institucionalismo organizacional enfatiza que a legitimidade organizacional depende da extensão em que sua estrutura está de acordo com as instituições de seu ambiente.

Adicionalmente, esses trabalhos destacam que a legitimidade de uma organização não depende somente do grau de convergência com as instituições do ambiente, mas principalmente com o quanto tais instituições são legítimas (MEYER; ROWAN, 1977; RUEF; SCOTT, 1998). Essas prerrogativas, como apontam Aldrich e Fiol (1994) e Suchman (1995), podem aumentar a capacidade das organizações, potencializando sua capacidade de sobreviver, assim como facilitar o alcance de maiores resultados.

Sob essa perspectiva, Suchman (1995) acabou cunhando a definição mais amplamente aceita de legitimidade organizacional, tanto internacionalmente (*vide*, p. ex., ALDRICH; RUEF, 2006; ARCHIBALD, 2004; DEEHOUSE; SUCHMAN, 2008; RUEF; SCOTT, 1998; SCOTT, 2008) quanto no Brasil (*vide*, p. ex., CRUBELLATE; PASCUCCI; GRAVE, 2008; FREITAS; GUIMARÃES, 2007; QUEIROZ; VASCONCELOS; GOLDSZMIDT, 2007; ROSSONI; MACHADO-DA-SILVA, 2013; ROSSONI; TEIXEIRA, 2008). Pautado nesse autor, propomos que:

- **Definição 1** (legitimidade organizacional): "legitimidade é a percepção ou pressuposição generalizada de que as ações de uma entidade são desejáveis ou apropriadas dentro de algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições" (SUCHMAN, 1995, p. 574, tradução nossa)¹.

Contudo, apesar da utilidade da definição, um dos principais elementos relacionados à legitimidade perpassa essas discussões sem ser explicitamente definido: o entendimento do que é uma organização legítima. Dessa forma, a partir dos apontamentos feitos sobre a legitimidade organizacional, propomos que:

- **Definição 2** (organização legítima): uma organização é considerada legítima quando seus elementos são suportados por princípios estruturais aceitos no sistema social.

Tal definição incorpora os elementos fundamentais expostos no novo institucionalismo, sem deixar de considerar os aspectos mais amplos que justificam a conduta social dentro de sistemas sociais específicos, que, no caso, são os princípios estruturais. Vale ressaltar que entendemos por sistema social os grupos, coletividades ou organizações que são caracterizados pela padronização das relações sociais ao longo do tempo-espço, entendidas como práticas sociais regulares (GIDDENS, 1989). Já os princípios estruturais são aquelas instituições que estão mais profundamente enraizadas na conduta social, chegando a um maior grau de integração (BERGER; LUCKMANN, 2008; GIDDENS, 1989). Como ainda apontam Berger e Luckmann (2008), é por meio da legitimação que a ordem institucional ganha validade cognoscitiva, atribuindo dignidade normativa a seus imperativos práticos. Nas palavras dos autores, "a legitimação não apenas diz ao indivíduo por que deve realizar uma ação e não outra; diz-lhe por que as coisas são o que são" (BERGER; LUCKMANN, 2008, p. 128-129).

Como desdobramento dessa definição, podemos aceitar que as organizações podem sofrer influência da legitimidade em diferentes proporções, podendo variar tanto em grau quanto estocasticamente (*vide* ZUCKER, 1989). No entanto, a principal implicação da definição está em separar analiticamente o suporte dado às organizações pela institucionalização de suas práticas, no escopo de um sistema social peculiar, do suporte dado pelas instituições alinhadas globalmente na sociedade (*vide* RUEF; SCOTT, 1998; SEWELL, 1992; STRYKER, 1994). Como afirmam Pfeffer e Salancik (1978), pode-se ter formas organizacionais institucionalizadas sem elas serem necessariamente legitimadas. Dessa forma, seguir um padrão institucionalizado não seria sinônimo de legitimação. Em suma, o que queremos ressaltar, fazendo alusão a Friedland e Alford (1991), é que somente é possível compreender a legitimidade das organizações se a localizarmos no contexto social mais amplo, ou seja, na sociedade. Porém, frisamos que nossa intenção não é defender uma visão determinista da legitimidade. Pelo contrário, a partir da teoria da estruturação de Giddens (1989), nos pautamos na

¹ Crubellate, Pascucci e Grave (2008), apesar de usarem a definição de legitimidade de Suchman (1995), discordam da forma dicotômica (perspectiva estratégica e institucional) que o conceito é tratado por esse autor. Para esses autores, a legitimidade não deve ser vista como recurso objetivo a ser obtido e utilizado estrategicamente, mas como elemento constituído e constitutivo. Basicamente, eles destacam que a legitimidade, além de ser socialmente construída, também habilita as ações organizacionais.

dualidade entre estrutura e ação, ou seja, em uma ontologia de potenciais: ao invés de a produção social ser uma determinação trans-histórica, ela

[...] está voltada exclusivamente para os potenciais constitutivos da vida social: as capacidades humanas genéricas e as condições fundamentais mediante as quais o curso e resultados dos processos e eventos sociais são gerados e moldados numa multiplicidade de maneiras empiricamente discerníveis (COHEN, 1999, p. 402).

Coerente com esses argumentos, nós podemos entender que uma organização é legítima se seu comportamento está de acordo com o *modus operandi* em populações de organizações (HANNAN; FREEMAN, 1989) ou campos organizacionais (DIMAGGIO; POWELL, 1983), ressaltando que a legitimação também depende de quanto as instituições que pautam seu comportamento são justificadas ou enraizadas na sociedade como um todo (BERGER; LUCKMANN, 2008; GIDDENS, 1989).

Aparentemente, entender as organizações legítimas como exposto anteriormente pode levar a uma falsa impressão de que existe uma ênfase na dimensão normativa. O que não é verdade. Como apontado por Berger e Kellner (1981) e Scott (2008), todas as instituições humanas são uma sedimentação de significados sob uma forma objetiva. Sob essas razões, Scott (2008) usa o termo cultural-cognitivo porque reconhece que processos interpretativos internos são sempre condicionados por estruturas culturais externas. Essas estruturas culturais são internalizadas como traços de memória (GIDDENS, 1989), ou seja, como estruturas cognitivas, cuja internalização pode variar de um sistema social para outro.

Em face do exposto, se a legitimidade apresenta variabilidade espaciotemporal, sua compreensão remete a alguns pontos específicos para sua maior compreensão. Entre esses elementos, destacaremos alguns de importância fundamental: as dimensões da legitimidade, os objetos, os níveis organizacionais da legitimidade, suas origens e suas consequências para as organizações.

Dimensões da legitimidade organizacional

Na concepção de Weber (1991), a legitimidade pode apresentar quatro tipos de vigência: tradicional, afetiva, estatutária e racional valorativa. Os diferentes tipos de vigência legítima, em maior ou menor grau, operam em qualquer tipo de sistema social, sejam eles extremamente amplos, como os sistemas mundiais (p. ex. MEYER et al., 1997), ou extremamente reduzidos, como os pequenos grupos (p. ex. RIDGEWAY; BERGER, 1986). Todavia, na sociedade contemporânea, um desses sistemas tende a representar a institucionalização de elementos racionalizados: as organizações formais (MEYER; ROWAN, 1977). Como consequência, a vigência da legitimidade nas organizações tende a ressaltar os aspectos racionais em detrimento das demais fórmulas legitimadoras. Por isso, no esquema analítico desenvolvido por Scott (1995), o qual especifica os três pilares das instituições, os aspectos tradicionais e emotivos são excluídos do debate, mesmo sendo mencionados².

Na realidade organizacional, as diferentes formas de racionalidade, especialmente a instrumental, formal e substantiva, se destacam, configurando-se, segundo Scott (2008), em três bases da legitimidade: regulatória, normativa e cultural-cognitiva. Essas dimensões, como foi posto por Ruef e Scott (1998), podem afetar de diferentes formas as organizações, cujos efeitos podem variar de acordo com o alinhamento espaciotemporal. Por causa disso, parte da literatura sobre legitimidade organizacional dedicou-se a delinear-las sob diferentes ângulos, atendo-se principalmente à possibilidade de operacionalizá-las em tipos (DEEPHOUSE; SUCHMAN, 2008). As diferentes tipologias sobre as bases da legitimidade organizacional podem ser vistas na Quadro 1. Praticamente todas elas tendem a seguir o enquadramento desenvolvido por Scott (1995), apesar de Aldrich e Ruef (2006), Stryker (1994) e Suchman (1995) apontarem para uma dimensão pragmática da legitimidade organizacional. Mesmo assim, elas podem ser entendidas de forma similar.

² Scott (2008) perpassa a questão emotiva, mas como uma dimensão do pilar cultural-cognitivo.

Quadro 1 – Dimensões da legitimidade organizacional.

Dimensões da legitimidade				
Autores	Regulatória	Normativa	Cultural-cognitiva	Utilitária
Aldrich e Fiol (1994), Hunt e Aldrich (1996)	<i>Sociopolítica: regulatória e moral</i>		<i>Cognitiva</i>	
Aldrich e Ruef (2006)	<i>Sociopolítica: regulatória e moral</i>		<i>Cognitiva</i>	<i>Aprendizagem</i>
Archibald (2004)	<i>Sociopolítica</i>	<i>Cultural</i>		
Ruef e Scott (1998), Scott et al. (2000), Scott (1995; 2008)	<i>Regulatória</i>	<i>Normativa</i>	<i>Cultural-cognitiva</i>	
Stryker (1994)		<i>Normativa</i>	<i>Constitutiva</i>	<i>Instrumental</i>
Suchman (1995)		<i>Moral</i>	<i>Cognitiva</i>	<i>Pragmática</i>
Zimmerman e Zeitz (2002)	<i>Regulatória</i>	<i>Normativa</i>	<i>Cognitiva</i>	

Fonte: O autor.

De forma geral, a base da **legitimidade regulatória** está em conformidade com as regras: organizações legítimas são aquelas que estão legalmente estabelecidas ou estão de acordo com as leis ou regimentos (RUEF; SCOTT, 1998; SCOTT et al., 2000; SCOTT, 1995; 2008). Ou seja, a legitimidade regulatória (SCOTT et al., 2000; SCOTT, 2008), também conhecida como legitimidade sociopolítica regulatória (HUNT; ALDRICH, 1996) ou simplesmente sociopolítica (ARCHIBALD, 2004), é derivada de regulamentos, regras, padrões e expectativas criadas por governos, agências reguladoras, associações profissionais e organizações influentes (ZIMMERMAN; ZEITZ, 2002). Não somente a elaboração de tais regras fica a cargo de tais agentes reguladores, mas também o monitoramento e a sanção às organizações que fazem parte de determinado domínio (SCOTT et al., 2000). Dessa forma, as organizações, enquanto agentes racionais, buscam responder racionalmente a determinado conjunto de regras, uma racionalidade formal (KALBERG, 1980) diante da possibilidade, por um lado, de punições e sanções caso tais regras não sejam seguidas e, por outro, de gozar das prerrogativas que o atendimento a tais regras possa gerar. Adicionalmente, nós defendemos que esse atendimento às regras pode ser condicional ao seu grau de legitimidade: se tais regras são tidas como imparciais e estão em consonância com os princípios estruturais, elas tendem a ser mais legítimas.

Já a **legitimidade normativa** (RUEF; SCOTT, 1998; SCOTT et al., 2000; SCOTT, 1995; 2008), também conhecida como legitimidade sociopolítica normativa (ALDRICH; FIOL, 1994; ALDRICH; RUEF, 2006; HUNT; ALDRICH, 1996), deriva das normas e valores da sociedade ou do ambiente social relevante para o negócio (ZIMMERMAN; ZEITZ, 2002). As normas especificam como as coisas devem ser feitas, definindo quais meios são legítimos para se atingir a determinados fins; os valores concebem quais padrões são utilizados para comparar e acessar estruturas e práticas existentes (SCOTT, 2008). Sendo assim, uma organização é apropriada e desejada quando atende a tais normas e valores (HUNT; ALDRICH, 1996), obtendo uma avaliação normativa positiva da sociedade e de seus *stakeholders* (ALDRICH; RUEF, 2006; SUCHMAN, 1995). Como aponta Suchman (1995), a legitimidade normativa não se refere somente aos benefícios que uma organização possibilita a determinada estância normativa (p. ex., consultorias, associações profissionais, agências de certificação e de classificação, classes de profissionais, entre outras), mas também se suas práticas são tidas como socialmente aceitas e em consonância com os princípios estruturais.

Por fim, a **legitimidade cultural-cognitiva** (RUEF; SCOTT, 1998; SCOTT et al., 2000; SCOTT, 1995; 2008), ou simplesmente cognitiva para alguns autores (ALDRICH; FIOL, 1994; ALDRICH; RUEF, 2006; SUCHMAN, 1995; ZIMMERMAN; ZEITZ, 2002) e constitutiva para Stryker (1994), deriva da conformidade com modelos e padrões socialmente aceitos no ambiente organizacional. Tais padrões são tomados como certos (ALDRICH; RUEF, 2006; CARROL; HANNAN, 1995; HANNAN; CARROL, 1992; HANNAN; FREEMAN, 1989; SCOTT, 2008), e suas características são vistas como parte da realidade, ausente de julgamento, absolutamente necessárias ou inevitáveis. O modelo cognitivo prevalecente prescreve a visão de mundo e como as ações são feitas. Assim, as organizações são legítimas por seguirem tais padrões tidos como certos. A legitimidade cognitiva indica qual é o jogo, a realidade socialmente construída pela maior parte dos participantes (ZIMMERMAN; ZEITZ, 2002). Por isso, essa foi a forma utilizada na perspectiva da ecologia populacional para avaliar a legitimidade (RUEF; SCOTT, 1998; SCOTT et al., 2000). Ecologistas populacionais empregaram a densidade de determinada forma organizacional para medir o grau de legitimação³, entendendo que ela representa a natureza tida como certa da legitimidade (cognitiva). Tal proposição basicamente deriva de Meyer e Rowan (1977), que apontam que a aquiescência a estruturas amplamente aceitas de alto valor cerimonial e a orientações de *experts* torna a posição de uma organização mais favorável.

O problema fundamental dessa interpretação da legitimidade feita pelos ecologistas populacionais é que eles deixaram de lado especialmente um elemento básico da legitimidade cultural-cognitiva, que é o aspecto simbólico e discursivo impregnado nas instituições. Tanto que trabalhos mais recentes tendem exatamente a resgatar tais aspectos. Por exemplo, há estudos que demonstram como repertórios e justificativas são construídas a partir de elementos culturais fundamentais (CREED; SCULLY; AUSTIN, 2002), outros que descrevem como a retórica foi utilizada para legitimar o *status* diferenciado de algumas firmas em determinada indústria (SUDDABY; GREENWOOD, 2005) ou para justificar a adoção de determinada prática (GREEN; LI; NOHRIA, 2009), bem como aqueles que relacionam o uso de estratégias discursivas com a legitimação (WERNER; CORNELISSEN, 2014) e a deslegitimação de práticas organizacionais (MAGUIRE; HARDY, 2009)

Além dessas três dimensões, alguns autores delineiam outra dimensão da legitimidade, de ordem mais utilitária. A legitimidade, enquanto dimensão instrumental (STRYKER, 1994) ou pragmática (SUCHMAN, 1995), refere-se ao caráter deliberado das organizações em se comportar de forma esperada por sua audiência ou dentro dos parâmetros estabelecidos por alguma esfera reguladora. Tal visão também é muito próxima da dimensão sociopolítica definida por Archibald (2004), que ressalta o aspecto utilitário do atendimento das regras, embora o autor ressalte que sua origem esteja nos aspectos regulatórios e não na atitude pragmática em si. No entanto, apesar de presente na literatura, entendemos que a dimensão utilitária da legitimidade enquanto definição seja menos precisa analiticamente porque ela se baseia em alguns pontos contraditórios. Em primeiro lugar, ela remete à questão da aceitação de regras estatutárias, que, em nosso entendimento, não importa se isso é feito diante de um cálculo utilitário de consequência ou não, já que a legitimidade reside sempre na dimensão estrutural e não na ação em si. Assim, em relação ao aspecto de atendimento às regras, a definição da dimensão regulatória é mais precisa. Em segundo lugar, definir a legitimidade simplesmente enquanto dimensão pragmática vai de encontro com uma das condições básicas para que a legitimidade impere: a imparcialidade. Se uma organização recebe de forma privilegiada os benefícios de determinada regra ou norma, ela pode ser mal interpretada por sua audiência. Assim, tal ação pragmática pode ser encarada como socialmente inaceitável. Por fim, em terceiro lugar, enquanto símbolo da sociedade moderna que se pauta na racionalidade

3 Zucker (1989) faz duras críticas ao trabalho de Hannan e Freeman (1989), apontando que não existe nenhuma evidência que demonstre que a legitimidade está relacionada com densidade. Tais críticas são ponderadas por Scott et al. (2000), que usou a densidade em seu modelo, pois eles entendem que ambos os lados estão tanto errados quanto certos.

instrumental, é esperado que as organizações ajam de forma racional. Dessa forma, as organizações podem justificar suas ações puramente instrumentais simplesmente por sua mensurabilidade. Tal aspecto está em contradição com o elemento anterior; mas como elemento cultural-cognitivo (e não pragmático!) é garantido e suportado pelo sistema de valores da sociedade contemporânea.

Mesmo diante das contradições anteriores, os aspectos ligados à dimensão pragmática da legitimidade podem ser úteis à análise organizacional se forem tratados como um problema de aprendizagem. Como destacam Aldrich e Ruef (2006), as organizações precisam aprender sobre as normas e regras de determinado ambiente organizacional. Sem tal conhecimento, elas apresentam dificuldades em sobreviver, o que não necessariamente está relacionado com a pouca legitimidade de tais organizações. Tal separação é útil, pois como apontam Aldrich e Ruef (2006), há uma tendência de ligar problemas de ordem cognitiva com problemas de aprendizagem de forma equivocada, como, por exemplo, fizeram Aldrich e Fiol (1994). Assim, além de legitimidade, organizações precisam de conhecimento para sobreviver (ALDRICH; RUEF, 2006).

Em adição às dimensões discutidas, Zimmerman e Zeitz (2002) acrescentam mais uma: a legitimidade originada da indústria. Para esses autores, um tipo de indústria pode ser mais ou menos legítimo se comparado com outros. Ou seja, pode apresentar grau diferenciado de legitimação, com base na amplitude de aceitação social ou credibilidade que uma população organizacional, em sua coletividade, apresenta. Assim, um novo negócio pode usar os padrões da indústria (suas normas, práticas e tecnologia) e sua credibilidade para adquirir legitimidade (ALDRICH; FIOLE, 1994; HUNT; ALDRICH, 1996; SCOTT, 2001; SUCHMAN, 1995). Tais aspectos, ao invés de se configurarem como uma nova dimensão da legitimidade, podem ser vistos como elementos cultural-cognitivos, já que se relacionam com a aceitação da organização enquanto parte de uma população ou indústria, como também podem ser vistos como elementos normativos, diante de seu alinhamento com normas e valores sociais mais amplos. Portanto, entendemos que, ao invés de uma nova dimensão, a indústria se configura como um dos fatores de origem da legitimidade.

Apesar de, por um lado, Deephouse e Suchman (2008) e Scott (2008) entenderem que as diferentes bases da legitimidade devem ser diferenciadas somente de forma analítica, por outro, Archibald (2004) incisivamente destaca que elas devem ser separadas em dimensões empiricamente verificáveis, porque cada uma delas afeta diferentemente as organizações. Isso remete à possibilidade de se investigar a legitimidade organizacional enquanto uma porção de fatores multidimensionais (ARCHIBALD, 2004; RUEF; SCOTT, 1998), passíveis de serem contrapostos entre si. Sendo assim, com foco nesses fatores multidimensionais, diferentes níveis, objetos, origens e consequências se apresentam.

Níveis, objetos e origens da legitimidade organizacional

Como apontam Aldrich e Ruef (2006) e Ruef e Scott (1998), o processo de legitimação operante na realidade organizacional pode ser considerado em relação a diferentes níveis de análise. Basicamente, quatro níveis são assumidos: (1) o nível do campo organizacional; (2) o nível da população organizacional, com enfoque tanto dentro quanto entre populações (*vide* ALDRICH; RUEF, 2006); (3) o nível organizacional; (4) o nível intraorganizacional, envolvendo as subunidades e os aspectos especializados das organizações.

No nível do campo organizacional, que é entendido como uma área reconhecida da vida institucional (fornecedores-chave, consumidores de recursos e produtos, agências regulatórias e outras organizações que produzem serviços e produtos similares; *vide* Dimaggio e Powell, 1983), o foco recai em como sua estruturação por meio dos relacionamentos e dos mecanismos isomórficos afeta a legitimidade do campo como um todo, que, por consequência, afeta a legitimidade das organizações. No nível do campo, pode-se distinguir dois tipos básicos de organizações ou entidades: aquelas

que têm como papel primordial avaliar, julgar e punir as ações de outras organizações; e aquelas outras que são avaliadas dentro do campo. Assim, dentro da lógica do campo organizacional, a legitimidade não é tida somente como um problema de avaliação de um conjunto de organizações, mas de como a configuração do campo como um todo condiciona a legitimidade.

No nível populacional, o enfoque recai sobre organizações que exibem determinada estrutura ou forma (CARROL; HANNAN, 1989; HANNAN; CARROL, 1992). Em tal perspectiva, como visto anteriormente, a densidade de determinada forma organizacional é tida como indicador da legitimidade cognitiva (*vide* CARROL; HANNAN, 1995; HANNAN; CARROL, 1992; HANNAN; FREEMAN, 1989). No entanto, há algumas raras exceções, como o trabalho de Baum e Oliver (1992), que utilizaram o grau de imersão institucional na sobrevivência tanto da população como um todo quanto das organizações.

No nível organizacional, pode-se destacar a maior parte dos estudos empíricos acerca da legitimidade, como, por exemplo, Archibald (2004), Bansal e Clelland (2004), Decker (2008), Deephouse (1996), Lightstone e Driscoll (2008), Rossoni e Machado-da-Silva, (2013), Rossoni e Teixeira (2008), Ruef e Scott (1998), Scott et al. (2000) e Suddaby e Greenwood (2005). Nesse nível, desde que assumidas as organizações como imersas no ambiente social, a legitimidade organizacional pode ser compreendida por sua congruência com os aspectos regulatórios, normativos e cultural-cognitivos.

Por fim, no nível intraorganizacional, o foco recai sobre as subunidades ou funções que ocorrem dentro da organização. Como apontam Ruef e Scott (1998), a natureza especializada e diferenciada das organizações modernas encoraja o desenvolvimento de múltiplas e quase independentes funções organizacionais, cada qual respondendo diferentemente a cada uma de suas demandas. Reciprocamente, a diversidade de demandas ambientais simultaneamente encoraja a diferenciação dentro das organizações, aumentando não só a complexidade institucional, mas demandando respostas específicas para cada uma das demandas (GREENWOOD et al., 2011). Assim, suas funções especializadas podem ser avaliadas acerca de seu ajustamento com critérios socialmente estabelecidos por atores ligados à organização, independentemente de uma avaliação geral da organização. Dessa forma, cada função da organização pode ter uma audiência específica, por exemplo, fornecedores, clientes, agências reguladoras, acionistas, funcionários, entre outros, que criam critérios próprios de avaliação.

Diante da diversidade das funções organizacionais, Ruef e Scott (1998) e Scott et al. (2000) desenvolveram um esquema de três níveis, agregando diferentes funções de acordo com o tipo de articulação que cada função tem com o ambiente. Para tanto, esses autores definiram cada um dos níveis de acordo com as três formas de articulação das organizações com o ambiente, que fora desenvolvido por Parsons (1956; 1960) e ampliado posteriormente por Thompson (1967). Para Ruef e Scott (1998), a legitimidade organizacional pode ter origem em três níveis: (1) nível técnico, responsável por transformar insumos de produção em produtos; (2) nível gerencial, que administra e obtém os recursos essenciais para o sistema técnico; (3) nível institucional, que se atém ao vínculo da organização com seu ambiente, buscando assegurar sua sobrevivência e sua legitimidade (*vide* também MEYER; ROWAN, 1977; SELZNICK, 1971). Cada um desses níveis pode apresentar critérios específicos de julgamento, assim como audiência específica para cada um deles (*vide* RUEF; SCOTT, 1998; SCOTT et al., 2000), ocasionando diferentes julgamentos acerca de cada uma das funções da organização. Isso ocorre porque cada função apresenta um objeto organizacional particular de análise, que pode ser interpretado como parcialmente independente de suas outras funções, assim como da organização como um todo.

Por **objeto organizacional** entendemos aqueles atos, práticas, regras, procedimentos, rotinas, posição, grupo, estrutura, forma, sistema de autoridade ou poder, sistema de governança, corpo de executivos, aliança estratégica, relacionamento, função organizacional, fundador, principal executivo, símbolo organizacional, serviços, programa ou a própria organização em si, que pode ser avaliado em termos de sua legitimidade (CHUNG; LUO, 2013; COHEN; DEAN, 2005; DACIN; OLIVER; ROY, 2007; DEEDS; MANG; FRANDSEN, 2004; GALASKIEWICZ, 1985; HIGGINS;

GULLATI, 2003; 2006; JOHNSON, 2004; ROSSONI; MACHADO-DA-SILVA, 2010). Em resumo, qualquer elemento relacionado à organização pode ter sua legitimidade acessada por uma diversidade de audiências. Assim, se objetos podem ser avaliados acerca de sua legitimidade, especificamos a seguinte definição:

- **Definição 3** (objeto legítimo): um objeto é considerado legítimo se ele faz referência, atua em concordância ou representa os princípios estruturais no sistema social.

Como apontam Deephouse e Suchman (2008), existem termos alternativos à ideia de objeto: Ruef e Scott (1998) o definem como nível, Suchman (1995) como foco e eles próprios o colocam como sujeito. Segundo Deephouse e Suchman (2008), o termo sujeito é mais adequado por ser comum, por refletir a ideia de que a legitimidade é socialmente construída, por lembrar que ela pode ter uma natureza subjetiva e, por fim, que tais objetos não são necessariamente passivos, mas, ao invés disso, podem gerar legitimidade (*vide* ASHFORTH; GIBBS, 1990; GREENWOOD; SUDDABY; HININGS, 2002; SUCHMAN, 1995). Contudo, mesmo diante dos argumentos dos autores, preferimos usar o termo objeto por ele já ser visto como definição nas teorias sobre legitimidade (*vide* JOHNSON; DOWD; RIDGEWAY, 2006), e não remeter ao caráter voluntarista que Suchman (1995) tenta enfatizar (para críticas, *vide* CRUBELLATE; PASCUCCI; GRAVE, 2008; ROSSONI; TEIXEIRA, 2008).

Independentemente dessas diferentes acepções, o que queremos resgatar é que o objeto é a unidade de análise da legitimidade e, como advogamos aqui, os mecanismos e meios pelos quais eles são legitimados remetem a construções sociais que resgatam fundamentalmente princípios estruturais da sociedade ou, como alguns autores preferem, lógicas da sociedade que estão imersas em sistemas de significação e de aprovação. Por sua vez, tais objetos organizacionais são passíveis de aprovação por parte de uma diversidade de origens. Entendemos como **origens** da legitimidade as diferentes audiências internas e externas que observam as organizações, atribuindo-lhes algum tipo de avaliação (RUEF; SCOTT, 1998), não em função do poder que os avaliadores têm em si (*vide*, p. ex., PFEFFER; SALANCIK, 1978), mas da autoridade que eles possuem em face de algum aspecto da vida social (MEYER; SCOTT, 1983). Com efeito, apesar de essa definição aparentar um aspecto subjetivista da legitimidade, vale destacar que a legitimidade, enquanto estrutura, implica congruência com "sistemas socialmente construído de normas, valores, crenças e definições" (SUCHMAN, 1995, p. 574), e não com a simples opinião de um estrato social em si. Caso fosse isso, o sentido de legitimidade enquanto princípio vigente e duradouro, que perdura além da cognoscência de atores em sistemas sociais restritos, estaria sendo colocado de lado. O que tal definição pretende ressaltar é que, mesmo sendo fundamentada em um conjunto de princípios estruturais limitado (*vide* GIDDENS, 1989), a legitimidade enquanto estrutura é sempre interpretada e reinterpretada por cada um dos estratos dos sistemas sociais aos quais ela faz referência. Por isso, ela tende a apresentar variações que geram, por consequência, diferentes critérios de avaliação de acordo com os diferentes processos de socialização por quais tais critérios passaram (*vide* BERGER; LUCKMANN, 2008). Dessa forma, perante a estratificação dos sistemas sociais, a legitimidade enquanto dimensão socialmente construída pode apresentar diferentes origens, que, por sua vez, podem também variar em grau de legitimidade, segundo sua aceitação e seu relacionamento com sistemas sociais mais amplos (RUEF; SCOTT, 1998). Nesses termos, temos a seguinte proposição:

- **Proposição 1:** a influência da origem da legitimidade na legitimidade organizacional é condicionada por seu alinhamento aos princípios estruturais e por sua aceitação social.

Tais origens, como apontam Deephouse e Suchman (2008), Meyer e Rowan (1977) e Scott et al. (2000), podem também variar em relação à dimensão e ao nível. Sendo assim, nos casos em que há mais de uma origem da legitimidade, aumenta-se a possibilidade de haver aspectos contraditórios entre as diferentes dimensões e níveis (SEO; CREED, 2002). Isso pode ocasionar: em primeiro lugar, perda de legitimidade para os objetos organizacionais, já que os diferentes parâmetros sociais podem apresentar disposições contrárias ou lógicas contrastantes em relação à forma de atuar

das organizações (GREENWOOD et al., 2011; MEYER; ROWAN, 1977; MEYER; SCOTT, 1983); em segundo lugar, um aumento na diferenciação das organizações, já que, diante da multiplicidade de orientações e da complexidade do ambiente, cada uma delas tenderá a responder de forma diferente a cada uma das pressões (GREENWOOD et al., 2011; OLIVER, 1991; 1992). Por consequência, a existência de organizações diferenciadas em razão da diversidade de pressões institucionais pode levar algumas organizações a ganharem mais do que outras no processo de legitimação, diante de seu posicionamento em relação àquelas origens mais socialmente validadas (ALDRICH; RUEF, 2006; RAO, 1994).

Entre as diversas origens da legitimidade, Deephouse e Suchman (2008) destacam quatro. A primeira delas é o Estado, que, por meio de suas diversas facetas regulatórias e normativas, condiciona as organizações a adotarem determinada forma ou conduta sancionada legalmente. Posto isso, organizações que não atendem às determinações do Estado e de seus agentes, além do risco de sanções punitivas, podem ser avaliadas negativamente por outras audiências, pondo em suspeita a credibilidade da organização (SANDERS; TUSCHKE, 2007).

A segunda origem é a sociedade como um todo. Como apontam Deephouse e Suchman (2008), o foco em tal origem é comum em estudos sobre difusão de formas e modelos organizacionais (*vide*, p. ex., STRANG; SOULE, 1998; TOLBERT; ZUCKER, 1983), assim como na abordagem da ecologia populacional (*vide*, p. ex., CARROL; HANNAN, 1989; 1995; HANNAN; CARROL, 1992; HANNAN; FREEMAN, 1989). Em linhas gerais, tais estudos partem da premissa de que o aumento no número de adoções de determinada forma ou prática organizacional é indício de legitimação de determinada forma organizacional por meio de mecanismos isomórficos. Há também estudos como os de Arthur (2003) e Ruef e Scott (1998), que consideram as mudanças em sistemas sociais mais amplos como condicionantes da legitimidade organizacional, avaliando seu efeito em diferentes momentos.

Já a terceira origem da legitimidade organizacional envolve o papel da mídia. Como sugerido por Baum e Powell (1995) e Dowling e Pfeffer (1975), a mídia é um dos principais indicadores de legitimidade organizacional, o que tem gerado uma quantidade razoável de estudos, como, por exemplo, Abrahamson e Fairchild (1999), Bansal e Clelland (2004), Deeds, Mang e Frandsen (2004), Deephouse (1996; 2000), Pollock e Rindova (2003), Rindova, Pollock e Hayward (2006) e Rindova, Petkova e Kotha (2007). Como aponta Deephouse (1996), a comunicação de massa fortemente sugere que os relatos sobre a organização não somente refletem a legitimidade da organização, mas também influenciam a opinião do público em geral. Dessa forma, a mídia apresenta um papel dual, sendo tanto um indicador da legitimidade na sociedade quanto uma origem em si.

Por fim, a quarta e última origem da legitimidade relacionada por Deephouse e Suchman (2008) é aquela vinculada aos laços e relacionamentos organizacionais, como, por exemplo, alianças estratégicas (DACIN; OLIVER; ROY, 2007; OLIVER, 2001), relações corporativas (COHEN; DEAN, 2005; HIGGINS; GULATI, 2003; 2006; ROSSONI; MACHADO-DA-SILVA, 2013; SANDERS; TUSCHKE, 2007), *joint ventures* (DEEDS; MANG; FRANSEN, 2004), parcerias institucionais (SINGH; TUCKER; HOUSE, 1986), relações com *stakeholders* (CHOI; WANG, 2009) e relações diretas com estâncias de avaliação (CATTANI et al., 2008; ROSSONI; MACHADO-DA-SILVA, 2010). Esses estudos partem da premissa de que os relacionamentos são importantes porque uma organização pode legitimar-se por meio dos laços com organizações tidas como legítimas (GALASKIEWICZ, 1985). O que fica em suspenso sobre as origens da legitimidade é quais delas são relevantes para o desempenho e sobrevivência das organizações.

Consequências da legitimidade organizacional

Pfeffer e Salancik (1978) entendem que as organizações, para sobreviverem, precisam ser legitimadas somente por aquelas das quais elas dependem – uma perspectiva de dependência de recursos. Por outro lado, a ausência de suporte cultural,

mesmo que indiretamente, pode levar as organizações, sua estrutura e suas formas a perecerem diante de qualquer problema relacionado a recursos. Tal fato remete ao último ponto acerca da legitimidade organizacional: as consequências da legitimação.

Por **consequências** da legitimidade entendemos aqueles aspectos que são condicionados, moderados e mediados pela legitimidade organizacional, alterando a aceitação da organização, assim como suas formas de atuar, suas capacidades em angariar recursos no ambiente, seus resultados e sua sobrevivência. Tais consequências são condicionadas não somente por aspectos ligados à natureza da organização em si (ALDRICH; RUEF, 2006; BANSAL; CLELLAND, 2004), mas também pela própria diferenciação da legitimidade organizacional em dimensões (ARCHIBALD, 2004; SCOTT et al., 2000), origens (ALDRICH; RUEF, 2006; BANSAL; CLELLAND, 2004), níveis (DECKER, 2008; RUEF; SCOTT, 1998) e, principalmente, em relação ao alinhamento estrutural dos elementos aos princípios estruturais vigentes (GIDDENS, 1979; SCOTT et al., 2000; STRYKER, 1994).

Em linhas gerais, a legitimidade afeta as organizações porque, como apontam Meyer e Rowan (1977), a adoção de elementos considerados legítimos no ambiente organizacional reduz a turbulência e mantém a estabilidade. Como resultado, tal quadro promove o sucesso e a sobrevivência da organização. Isso ocorre porque, ao incorporar elementos legitimados em sua estrutura formal, as organizações aumentam o compromisso dos participantes internos (funcionários, unidades, etc.), assim como de seus constituintes externos (*stockholders*, público, estado, parceiros, etc.), protegendo a organização de ter sua conduta questionada. Nas palavras de Meyer e Rowan (1977, p. 351), a incorporação de elementos legitimados, mesmo que cerimonialmente, “demonstra socialmente a aptidão de uma organização, [...] colocando-a em uma posição favorável”. Dessa forma, empréstimos, donativos, investimentos, credenciais, assim como outros elementos dos quais a organização depende, são mais facilmente alcançados. Meyer e Rowan (1977, p. 352) ainda apontam que,

independentemente de as organizações produzirem eficientemente, aquelas que estão inseridas em ambientes institucionais altamente elaborados⁴, e que se sujeitam a tornarem-se isomórficas com esse ambiente [*vide* DIMAGGIO; POWELL, 1983], obtêm a legitimidade e os recursos necessários para sobreviver.

Sendo assim, diante dos apontamentos anteriores, derivamos a seguinte proposição:

- **Proposição 2:** organizações que são tidas como legítimas tendem a ter maior possibilidade de sobrevivência e maior capacidade de angariar recursos do que aquelas não legítimas.

Vale ressaltar que, com a proposição delineada, não estamos afirmando que exista uma relação linear entre legitimidade e consequências, mas que, enquanto elemento fundamental que suporta a relação entre organização e seu ambiente (MEYER; ROWAN, 1977; PARSONS, 1956), ela condiciona as ações organizacionais e seus resultados diante do impacto que têm na avaliação e na aquisição de recursos. Tal relacionamento entre essas dimensões pode ser dicotômico (ZUCKER, 1989); log-linear (STRYKER, 1994) ou linear (RUEF; SCOTT, 1998), sendo tais relações definidas primordialmente sob as características empíricas a serem avaliadas, atendo-se ao tipo de legitimidade envolvido e ao tipo de consequência que se quer avaliar.

Evidências empíricas de que a legitimidade aumenta a sobrevivência foram comprovadas de forma abundante. Como apontam Deephouse e Suchman (2008), a legitimidade avaliada por meio de endosso e de relacionamentos interorganizacionais aumenta taxas de sobrevivência em organizações sem fins lucrativos (BAUM; OLIVER, 1992; SINGH; TUCKER; HOUSE, 1986) e de indústrias criativas, como a cinematográfica.

⁴ Recentemente, ao invés de distinguir o ambiente como técnico e institucional, Scott (2008) vem tratando-o como facetas ambientais, pois, como apontam Machado-da-Silva, Fonseca e Crubellate (2005), o ambiente é um só, e tais distinções são somente analíticas. No entanto, não se nega que em alguns campos organizacionais, assim como em alguns níveis da organização, o caráter cerimonial das organizações é preponderante aos aspectos técnicos (*vide* MEYER; ROWAN, 1977; MEYER; SCOTT, 1983; SCOTT et al., 2000).

fica (CATTANI et al., 2008); já a legitimidade técnica e institucional diminui as taxas de mortalidade de hospitais (RUEF; SCOTT, 1998; SCOTT et al., 2000); e, entre as mais extensas avaliações empíricas realizadas, ecologistas populacionais verificaram que a densidade de formas organizacionais, aceita como indicador de legitimidade cognitiva, aumenta a taxa de sobrevivência das organizações em diferentes tipos de populações (CARROL; HANNAN, 1989; 1995; HANNAN; CARROL, 1992; HANNAN; FREEMAN, 1989).

As evidências apresentadas foram expandidas para além da sobrevivência organizacional, envolvendo outros tipos de consequências para as organizações, já que se pressupõe que a legitimidade afeta a capacidade da firma em conseguir recursos (MEYER; ROWAN, 1977; PARSONS, 1956; PFEFFER; SALANCIK, 1978). Deephouse e Suchman (2008) destacam que pesquisadores têm desenvolvido e testado hipóteses sobre como vários tipos de legitimidade afetam a *performance*, que, por sua vez, é avaliada de diversas formas, como, por exemplo, oferta inicial pública de ações (IPO) (BELL; MOORE; AL-SHAMMARI, 2008; COHEN; DEAN, 2005; DEEDS; MANG; FRANDSEN, 2004; HIGGINS; GULATI, 2003; 2006; POLLOCK; RINDOVA, 2003); preço das ações (ZUCKERMAN, 2000; 2004); desempenho financeiro (CERTO; HODGE, 2007; CHOI; WANG, 2009; ROBERTS; DOWLING, 2002); valor de mercado (ROSSONI; MACHADO-DA-SILVA, 2013); risco (BANSAL; CLELLAND, 2004; CERTO; HODGE, 2007), retirada do negócio (DECKER, 2008) e suporte dos *stakeholders* (CHOI; SHEPERD, 2005).

Conclusão

Neste ensaio, buscamos resgatar o caráter estrutural da legitimidade organizacional, enfatizando seu vínculo com os princípios mais enraizados na sociedade. Para isso, fundamentamos boa parte de nossos argumentos em elementos presentes na teoria da estruturação de Giddens (1989) e na concepção de construção social da realidade de Berger e Luckmann (2008). Com isso, nós esperamos ter reposicionado o conceito de legitimidade, de forma que sua essência não se perca no processo de investigação, deixando bem claro que, assim como definiu Weber (1947), a legitimidade permeia “máximas indicáveis”, construídas tendo como base princípios culturalmente enraizados. Esses princípios se apresentam como dualidades de estruturas em que, seguindo uma lógica giddensiana, a estrutura condiciona a ação social, mas como a própria estrutura só existe a partir da reprodução dos sistemas sociais, ela também é fruto da interação em momentos espaciotemporalmente ampliados. Sendo assim, a lógica da dualidade da estrutura possibilita que os elementos estruturais e institucionais, entre eles a legitimidade organizacional, sejam vistos além de sua faceta restritiva e estável, mas como processo em constante mudança.

À guisa de conclusão, tendo como referências as evidências e argumentos em favor da legitimidade como fator explicativo da sobrevivência e do desempenho das organizações, gostaríamos de sintetizar alguns desdobramentos deste ensaio. O primeiro deles envolve a compreensão de como as organizações se legitimam. Como advogamos, se a legitimidade é um elemento estrutural, só é possível compreender a legitimidade de uma organização em particular a partir do seu vínculo com tal elemento. O segundo destaca que as organizações apresentam caráter multifacetado, o que as leva a atuarem em estratos sociais com lógicas distintas. Como consequência, tais lógicas podem apresentar diferentes conteúdos ou fórmulas legitimadoras, que, por sua vez, também podem apresentar dimensões, níveis e origens variados da legitimidade. Por efeito, todos eles mediam o vínculo com os objetos organizacionais, afetando de muitas formas como esses últimos se legitimam. Já o terceiro é o reconhecimento de que as organizações podem sofrer influência da legitimidade em diferentes proporções, não somente a partir dos elementos que mediam a relação entre objetos e estrutura, mas também a partir do grau de enraizamento de tais estruturas institucionais na sociedade.

Para finalizar, é necessário enfatizar que a pesquisa empírica acerca da legitimidade organizacional deve levar em consideração uma ontologia que aprecie a realidade como socialmente construída, logo, intersubjetiva (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2005), seguindo os moldes de uma análise compreensiva (*vide* WEBER, 1991), assim como advogaram Rossoni, Guarido Filho e Coraiola (2013). Isso implica que as relações entre os fenômenos devem ser compreendidas no contexto e a partir deles, pois é ali que a realidade é criada e interpretada, independentemente do método de análise empregado, seja ele qualitativo ou quantitativo (THORNTON; OCASIO, 2008). Tais apontamentos não significam uma leitura totalmente relativista dos fenômenos organizacionais, mas, como fenômenos sociais, devem ser espaço-temporalmente delimitados.

Referências

- ABRAHAMSON, E.; FAIRCHILD, G. Management fashion: lifecycles, triggers, and collective learning processes. *Administrative Science Quarterly*, v. 44, n. 4, p. 708-740, 1999.
- ALDRICH, H. E.; FIOL, C. M. Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, v. 19, n. 4, p. 645-670, 1994.
- ALDRICH, H. E.; RUEF, M. *Organizations evolving*. 2. ed. London: Sage, 2006.
- ARCHIBALD, M. E. Between isomorphism and market partitioning: how organizational competencies and resources foster cultural and sociopolitical legitimacy, and promote organizational survival. In: JOHNSON, C. *Legitimacy processes in organizations*. Greenwich: JAI Press, 2004. p. 171-211. (Research in the sociology of organizations, v. 22).
- ARTHUR, M. M. Share price reactions to work-family initiatives: an institutional perspective. *Academy of Management Journal*, v. 46, n. 4, p. 497-505, 2003.
- ASHFORTH, B. E.; GIBBS, B. W. The double-edge of organizational legitimation. *Organization Science*, v. 1, n. 2, p. 177-194, 1990.
- BANSAL, P.; CLELLAND, I. Talking trash: legitimacy, impression management, and unsystematic risk in the context of the natural environment. *Academy of Management Journal*, v. 47, n. 1, p. 93-103, 2004.
- BAUM, J. A. C.; OLIVER, C. Institutional embeddedness and the dynamics of organizational populations. *American Sociological Review*, v. 57, n. 4, p. 540-559, 1992.
- BAUM, J. A. C.; POWELL, W. W. Cultivating an institutional ecology of organizations: comment on Hannan, Carroll, Dundon, and Torres. *American Sociological Review*, v. 60, n. 4, p. 529-538, 1995.
- BELL, R. G.; MOORE, C. B.; AL-SHAMMARI, H. A. Country of origin and foreign IPO legitimacy: understanding the role of geographic scope and insider ownership. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, v. 32, n. 1, p. 185-202, 2008.
- BERGER, P. L.; KELLNER, H. *Sociology interpreted: an essay on method and vocation*. New York: Doubleday Anchor, 1981.
- BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. *A construção social da realidade*. 29. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.
- BITEKTINE, A. Toward a theory of social judgments of organizations: the case of legitimacy, reputation, and status. *Academy of Management Review*, v. 36, n. 1, p. 151-179, 2011.
- CARROL, G.; HANNAN, M. T. Density dependence in the evolution of populations of newspaper organizations. *American Sociological Review*, v. 54, n. 4, p. 524-541, 1989.

- CARROL, G.; HANNAN, M. T. *Organizations in industry: strategy, structure & selection*. New York: Oxford University Press, 1995.
- CATTANI, G. et al. The structure of consensus: network ties, legitimation, and exit rates of U.S. feature film producer organizations. *Administrative Science Quarterly*, v. 53, n. 1, p. 145-182, 2008.
- CERTO, S. T.; HODGE, F. Top management team prestige and organizational legitimacy: an examination of investor perceptions. *Journal of Managerial Issues*, v. 19, n. 4, p. 461-477, 2007.
- CHOI, J.; WANG, H. Stakeholder relations and the persistence of corporate financial performance. *Strategic Management Journal*, v. 30, n. 8, p. 895-907, 2009.
- CHOI, Y. R.; SHEPERD, D. A. Stakeholder perceptions of age and other dimensions of newness. *Journal of Management*, v. 31, n. 4, p. 573-596, 2005.
- CHUNG, C.; LUO, X. R. Leadership succession and firm performance in an emerging economy: successor origin, relational embeddedness, and legitimacy. *Strategic Management Journal*, v. 34, n. 3, p. 338-357, 2013.
- COHEN, A. C. *Deviance and control*. New Jersey: Prentice-Hall, 1966.
- COHEN, B. D.; DEAN, T. J. Information asymmetry and investor valuation of IPOs: top management team legitimacy as a capital market signal. *Strategic Management Journal*, v. 26, n. 7, p. 683-690, 2005.
- COHEN, I. Teoria da estruturação e práxis social. In: GIDDENS, A.; TURNER, J. (Org.). *Teoria social hoje*. São Paulo: Unesp, 1999. p. 393-446.
- CREED, W. E. D.; SCULLY, M. A.; AUSTIN, J. R. Clothes make the person? The tailoring of legitimating accounts and the social construction of identity. *Organization Science*, v. 13, n. 5, p. 475-496, 2002.
- CRUBELLATE, J. M.; PASCUCCI, L.; GRAVE, P. S. Contribuições para uma visão baseada em recursos legítimos. *Revista de Administração de Empresas*, v. 48, n. 4, p. 8-19, 2008.
- DACIN, M. T.; OLIVER, C.; ROY, J. The legitimacy of strategic alliances: an institutional perspective. *Strategic Management Journal*, v. 28, n. 2, p. 169-187, 2007.
- DECKER, C. *Legitimacy needs as drivers of business exit*. Germany: Gabler, 2008.
- DEEDS, D. L.; MANG, P. Y.; FRANSEN, M. L. The influence of firms and industries legitimacy on the flow of capital into high-technology ventures. *Strategic Organization*, v. 2, n. 1, p. 9-34, 2004.
- DEEPHOUSE, D. L. Does isomorphism legitimate? *Academy of Management Journal*, v. 39, n. 4, p. 1024-1039, 1996.
- DEEPHOUSE, D. L. Media reputation as a strategic resource: an integration of mass communication and resource-based theories. *Journal of Management*, v. 26, n. 6, p. 1091-1112, 2000.
- DEEPHOUSE, D. L.; SUCHMAN, M. Legitimacy in organizational institutionalism. In: Greenwood, R. et al. (Ed.). *The sage handbook of organizational institutionalism*. London: Sage, 2008. p. 49-77.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. Introduction. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. (Ed.). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991. p. 1-38.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, v. 48, n. 2, p. 147-60, 1983.

- DORNBUSCH, S. M.; SCOTT, W. R. *Evaluation and the exercise of authority*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1975.
- DOWLING, J.; PFEFFER, J. Organizational legitimacy: social values and organizational behavior. *Pacific Sociological Review*, v. 18, n. 1, p. 122-136, 1975.
- FREITAS, C. A. S.; GUIMARÃES, T. A. Isomorphism, institutionalization and legitimacy: operational auditing at the court of auditors. *Brazilian Administration Review*, v. 4, n. 1, art. 3, p. 35-50, 2007.
- FRIEDLAND, R.; ALFORD, R. R. Bringing society back: symbols, practices, and institutional contradictions. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. (Ed.). *The New institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991. p. 232-263.
- GALASKIEWICZ, J. Interorganizational relations. *Annual Review of Sociology*, v. 11, p. 281-304, 1985.
- GIDDENS, A. *A constituição da sociedade*. São Paulo: Martins Fontes, 1989.
- GIDDENS, A. *Central problems in social theory: action, structure and contradiction in social analysis*. Berkeley: University of California Press, 1979.
- GREEN, S. E.; LI, Y.; NOHRIA, N. Suspended in self-spun webs of significance: a rhetorical model of institutionalization and institutionally embedded agency. *Academy of Management Journal*, v. 52, n. 1, p. 11-36, 2009.
- GREENWOOD, R. et al. Institutional complexity and organizational responses. *Academy of Management Annals*, v. 5, n. 1, p. 317-371, 2011.
- GREENWOOD, R. et al. Introduction. In: GREENWOOD, R. et al. (Ed.). *The sage handbook of organizational institutionalism*. London: Sage, 2008. p. 1-46.
- GREENWOOD, R.; SUDDABY, R.; HININGS, C. R. Theorizing change: the role of professional associations in the transformation of institutionalized fields. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 58-80, 2002.
- HANNAN, M. T.; CARROL, G. R. *Dynamics of organizational populations: density, legitimation, and competition*. New York: Oxford University Press, 1992.
- HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. *Organizational ecology*. Cambridge: Harvard University Press, 1989.
- HIGGINS, M. C.; GULATI, R. Getting off to a good start – the effects of upper echelon affiliations on underwriter prestige. *Organization Science*, v. 14, n. 3, p. 244-263, 2003.
- HIGGINS, M. C.; GULATI, R. Stacking the deck: the effects of top management backgrounds on investor decisions. *Strategic Management Journal*, v. 27, n. 1, p. 1-25, 2006.
- HUNT, C. S.; ALDRICH, H. E. Why even Rodney Dangerfield has a home page: legitimizing the world wide web as a medium for commercial endeavors. In: ACADEMY OF MANAGEMENT ANNUAL MEETING, 1996, Cincinnati. *Anais...* Cincinnati: Academy of Management, 1996.
- JOHNSON, C; DOWD, T. J.; RIDGEWAY, C. L. Legitimacy as social process. *Annual Review of Sociology*, v. 32, p. 53-78, 2006.
- JOHNSON, C. Introduction: legitimacy processes in organizations. In: JOHNSON, C. *Legitimacy processes in organizations*. Greenwich: JAI Press, 2004. p. 1-24. (Research in the sociology of organizations, v. 22).
- KALBERG, S. Max Weber's types of rationality: cornerstones for the analysis of rationalization process in history. *American Journal of Sociology*, v. 85, n. 5, p. 1145-1179, 1980.

- KUHN, T. S. *A estrutura das revoluções científicas*. 9. ed. São Paulo: Perspectiva, 2009.
- LAKATOS, I. *Falsificação e metodologia dos programas de investigação científica*. Lisboa: Edições 70, 1978.
- LIGHTSTONE, K.; DRISCOLL, C. Disclosing elements of disclosure: a test of legitimacy theory and company ethics. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, v. 25, n. 1, p. 7-21, 2008.
- MACHADO-DA-SILVA, C. L.; FONSECA, V. S.; CRUBELLATE, J. M. Unlocking the institutionalization process: insights for an institutionalizing approach. *Brazilian Administration Review*, v. 2, n. 1, art. 1, p. 1-20, 2005.
- MACHADO-DA-SILVA, C. L.; GUARIDO FILHO, E. R.; ROSSONI, L. Campos organizacionais: seis diferentes leituras e a perspectiva de estruturação. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 10, n. especial, p. 159-196, 2006.
- MAGUIRE, S.; HARDY, C. Discourse and deinstitutionalization: the decline of DDT. *Academy of Management Journal*, v. 52, n. 1, p. 148-178, 2009.
- MEYER, J. W. et al. World society and the nation-state. *American Journal of Sociology*, v. 103, n. 1, p. 144-181, 1997.
- MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.
- MEYER, J. W.; SCOTT, W. R. Centralization and the legitimacy problems of local government. In: MEYER, J. W.; SCOTT, W. R. *Organizational environments: ritual and rationality*. Beverly Hills: Sage, 1983. p. 199-215.
- OLIVER, A. L. Strategic alliances and the learning life-cycle of biotechnology firms. *Organization Studies*, v. 22, n. 3, p. 467-489, 2001.
- OLIVER, C. Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, v. 16, n. 1, p. 145-179, 1991.
- OLIVER, C. The antecedents of deinstitutionalization. *Organization Studies*, v. 13, n. 4, p. 563-588, 1992.
- PARSONS, T. *Structure and process in modern societies*. Glencoe: Free Press, 1960.
- PARSONS, T. Suggestions for a sociological approach to the theory of organizations-I. *Administrative Science Quarterly*, v. 1, n. 1, p. 63-85, 1956.
- PFEFFER, J.; SALANCIK, G. R. *The external control of organizations: a resource dependence perspective*. New York: Harper & Row, 1978.
- POLLOCK, T. G.; RINDOVA, V. P. Media legitimation effects in the market for initial public offerings. *Academy of Management Journal*, v. 46, n. 5, p. 631-642, 2003.
- QUEIROZ, M. A. L.; VASCONCELOS, F. C.; GOLDSZMIDT, R. G. B. Economic rents and legitimacy: incorporating elements of organizational analysis institutional theory to the field of business strategy. *Brazilian Administration Review*, v. 4, n. 1, art. 4, p. 51-65, 2007.
- RAO, H. The social construction of reputation: certification contests, legitimation, and the survival of organizations in the american automobile industry. *Strategic Management Journal*, v. 15, Special Issue, p. 29-44, 1994.
- REED, M. Organizational theorizing: a historically contested terrain. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. R. *Handbook of organization studies*. London: Sage Publications, 1996. p. 31-56.
- RIDGEWAY, C. L.; BERGER, J. Expectations, legitimation, and dominance behavior in task groups. *American Sociological Review*, v. 51, n. 5, p. 603-617, 1986.

- RINDOVA, V. P.; PETKOVA, A. P.; KOTHA, S. Standing out: how new firms in emerging markets build reputation. *Strategic Organization*, v. 5, n. 1, p. 31-70, 2007.
- RINDOVA, V. P.; POLLOCK, T. G.; HAYWARD, M. L. A. Celebrity firms: the social construction of market popularity. *Academy of Management Review*, v. 31, n. 1, p. 1-22, 2006.
- ROBERTS, P. W.; DOWLING, G. R. Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, v. 23, n. 12, p. 1077-1093, 2002.
- ROSSONI, L.; GUARIDO FILHO, E. R.; CORAIOLA, D. M. Recomendações metodológicas para a adoção da perspectiva da estruturação nos estudos organizacionais. *Organizações & Sociedade*, v. 20, n. 66, p. 523-542, 2013.
- ROSSONI, L.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. Institucionalismo Organizacional e Práticas de Governança Corporativa. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 14, n. especial, p. 173-198, 2010.
- ROSSONI, L.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. Legitimidade, governança corporativa e desempenho: análise das empresas da BM&F Bovespa. *Revista de Administração de Empresas*, v. 53, n. 3, p. 272-289, 2013.
- ROSSONI, L.; TEIXEIRA, R. M. A interação dos relacionamentos com os recursos e a legitimidade no processo de criação de uma organização social. *Cadernos EBAPE. BR*, v. 6, n. 4, p. 1-19, 2008.
- RUEF, M.; SCOTT, W. R. A multidimensional model of organizational legitimacy: hospital survival in changing institutional environments. *Administrative Science Quarterly*, v. 43, n. 4, p. 877-904, 1998.
- SANDERS, W. G.; TUSCHKE, A. Adoption of institutionally contested organizational practices: the emergence of stock option pay in Germany. *Academy of Management Journal*, v. 50, n. 1, p. 33-56, 2007.
- SCOTT, W. R. *Institutions and organizations*. Thousand Oaks: Sage, 1995.
- SCOTT, W. R. *Institutions and organizations: ideas and interests*. 3. ed. Thousand Oaks: Sage, 2008.
- SCOTT, W. R. et al. *Institutional change and healthcare organizations: from professional dominance to managed care*. Chicago: University of Chicago Press, 2000.
- SELZNICK, P. *A liderança na administração: uma interpretação sociológica*. Rio de Janeiro: FGV, 1971.
- SEO, M.; CREED, W. E. D. Institutional contradictions, praxis, and institutional change: a dialectical perspective. *Academy of Management Review*, v. 27, n. 2, p. 222-247, 2002.
- SEWELL, W. H. A theory of structure: duality, agency, and transformation. *American Journal of Sociology*, v. 98, n. 1, p. 1-29, 1992.
- SINGH, J. V.; TUCKER, D. J.; HOUSE, R. J. Organizational legitimacy and the liability of newness. *Administrative Science Quarterly*, v. 31, n. 2, p. 171-193, 1986.
- STINCHCOMBE, A. L. Organizations and social structure. In: MARCH, J. G. *Handbook of organizations*. Chicago: Rand McNally e Company, 1965. p. 142-193.
- STRANG, D.; SOULE, S. A. Diffusion in organizations and social movements: from hybrid corn to poison pills. *Annual Review of Sociology*, v. 24, p. 265-290, 1998.

- STRYKER, R. Rules, resources, and legitimacy processes: some implications for social conflict, order, and change. *American Journal of Sociology*, v. 99, n. 4, p. 847-910, jan. 1994.
- SUCHMAN, M. C. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 3, p. 571-610, 1995.
- SUDDABY, R.; GREENWOOD, R. Rhetorical strategies of legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, v. 50, n. 1, p. 35-67, 2005.
- THOMPSON, J. *Organizations in action*. New York: McGraw Hill, 1967.
- THORNTON, P. W.; OCASIO, W. Institutional logics. In: GREENWOOD, R. et al. (Ed.). *The sage handbook of organizational institutionalism*. London: Sage, 2008. p. 99-129.
- TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. Institutional sources of change in the formal structure of organizations: the diffusion of civil service reform, 1880-1935. *Administrative Science Quarterly*, v. 28, n. 1, p. 22-39, 1983.
- WALKER, H. A. Beyond power and domination: legitimacy and formal organizations. In: JOHNSON, C. *Legitimacy processes in organizations*. Greenwich: JAI Press, 2004. p. 239-271. (Research in the sociology of organizations, v. 22).
- WEBER, M. *Economia e sociedade*. 5. ed. Brasília: UNB, 1991. v. 1.
- WEBER, M. *The theory of social and economic organization*. New York: Free Press, 1947.
- WERNER, M. D.; CORNELISSEN, J. P. Framing the change: switching and blending frames and their role in instigating institutional change. *Organization Studies*, v. 35, n. 10, p. 1449-1472, 2014.
- ZELDITCH, M. Institutional effects on the stability of organizational authority. In: JOHNSON, C. *Legitimacy processes in organizations*. Greenwich: JAI Press, 2004. p. 239-271. (Research in the sociology of organizations, v. 22).
- ZELDITCH, M.; WALKER, H. A. The legitimacy of regimes. In: THYE, S. R.; SKVORETZ, J. *Power and status*. Greenwich: JAI Press, 2003. p. 217-249. (Advances in group processes, v. 20).
- ZIMMERMAN, M. A.; ZEITZ, G. J. Beyond survival: achieving new venture growth by building legitimacy. *Academy of Management Review*, v. 27, n. 3, p. 414-431, 2002.
- ZUCKER, L. G. Combining institutional theory and population ecology: no legitimacy, no history. *American Sociological Review*, v. 54, n. 4, p. 542-545, 1989.
- ZUCKER, L. G. The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*, v. 42, n. 5, p. 726-743, 1977.
- ZUCKERMAN, E. W. Focusing the corporate product: securities analysts and de-diversification. *Administrative Science Quarterly*, v. 45, n. 3, p. 591-619, 2000.
- ZUCKERMAN, E. W. Structural incoherence and stock market activity. *American Sociological Review*, v. 69, n. 3, p. 405-432, 2004.

Submissão: 04/02/2014

Aprovação: 22/09/2015

SOCIALIZAÇÃO E AFETIVIDADE NO PROCESSO DE
INCLUSÃO DIGITAL: UM ESTUDO ETNOGRÁFICO

SOCIALIZATION AND AFFECTION IN DIGITAL
INCLUSION PROCESS: AN ETHNOGRAPHIC STUDY

Larissa Medianeira Bolzan*
Mauri Leodir Löbler**

Resumo

Ao considerar as muitas transformações sociais protagonizadas pela evolução tecnológica e a atual produção científica sobre o tema inclusão digital, esta pesquisa apresenta os bastidores do processo de inclusão digital, compreendendo a descrição do processo de aprendizagem sobre as tecnologias de informação e comunicação, a identificação de fatores que implicam no processo e a verificação dos efeitos individuais no processo de inclusão digital de adolescentes, jovens, adultos e idosos, no contexto de três ações de inclusão digital. Os resultados foram explorados a partir de um estudo etnográfico. Como evidências, destaca-se a inclusão digital como ferramenta para a inclusão social e o impacto dos efeitos sociais e afetivos na inclusão digital.

Palavras-chave: Inclusão digital. Inclusão social. Afetividade. Sociabilidade. TICs.

Abstract

When considering the many social changes lead by technological developments and the current scientific production regarding digital inclusion topic, this research presents the backstage of the digital inclusion process, comprising the description of the process of learning about information technology and communication, the identification of factors that involve in the process and the verification of the individual effects in the digital inclusion process of teenager, young, adults and elderly, in the context of three digital inclusion actions. Results were explored through an ethnographic study. As evidence, one can highlight the digital inclusion as a tool to provide social inclusion and affective and social impacts on digital inclusion.

Keywords: Digital inclusion. Social inclusion. Affection. Sociability. CIT.

*Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria. Doutoranda em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul e Professora na Faculdade Cenecista de Osório. E-mail: larissambolzan@gmail.com

**Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Professor associado da Universidade Federal de Santa Maria. E-mail: lobler@ccsh.ufsm.br



A disseminação desigual das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) pelo mundo resultou em uma agravante divisão de massas, a divisão digital, que cria uma nova classificação social: incluídos e excluídos digitais, baseado nos aspectos simplistas de acesso e familiaridades com recursos digitais (TEIXEIRA, 2001; BUCCI, 2009). Quanto ao limite de acesso, no entendimento de Cubillos e Silva (2009), ocorre porque grande parte da população não pode pagar por ele, constituindo uma massa de excluídos. No que se refere à familiaridade, Silveira (2005) e Madon et al. (2009) afirmam que os diferentes níveis de conhecimento sobre as TICs podem ocorrer em virtude da capacidade de incorporações dos benefícios tecnológicos, resultantes de questões sociais, políticas, institucionais e culturais. Com o objetivo de suavizar a disparidade entre incluídos e excluídos digitais, foram criadas as políticas públicas de inclusão digital. Esses programas objetivam a construção do conhecimento sobre as TICs, transformando os indivíduos que dela participam em cidadãos conscientes de seus deveres e em busca de benefícios individuais e coletivos.

Sob as lentes de Demo (2005), o processo de inclusão na sociedade é bastante complexo, uma vez que não bastam mecanismos normatizadores de acesso a bens e serviços, é preciso considerar a utilização desses instrumentos para promover a transformação social, interferindo, de maneira positiva, no cotidiano dos indivíduos e potencializando mudanças significativas na vida daqueles que são foco do processo de inclusão digital (GRIEBLER; ROKOSKI; DALRI, 2010). Para conceber esse trabalho, apropriei-me do conhecimento da antropóloga Rose Marie Muraro, autora que discute as mudanças assistidas pelos séculos XX e XXI. Na compreensão de Muraro (2009), o século XX assistiu e o XXI está assistindo a mais fantástica revolução histórica da humanidade, que não se trata de uma revolução política, social ou econômica, mas sim de uma *revolução humana*, em sua totalidade, centrada no desenvolvimento da ciência e da tecnologia. De acordo com Castells e Cardoso (2005), as TICs surgiram nos anos 1960 e se difundiram de forma desigual pelo mundo todo.

A grande questão reside em como lidar com a exclusão digital em um país como o Brasil, que conta com altos índices de pobreza e analfabetismo. É certo que a pobreza e o analfabetismo se constituem como problemas que precisam ser sanados com urgência. Mesmo assim, não há como pensar a exclusão digital em segundo plano, visto que o desenvolvimento das tecnologias se dá cada vez mais rapidamente e o abismo existente entre incluídos e excluídos tende a aumentar (LEMOS, 2007).

A respeito das investigações sobre inclusão digital, os estudos bibliométricos de Notten et al. (2008) e Löbler et al. (2011) revelam uma lacuna acerca do processo de construção do conhecimento sobre as tecnologias digitais. Trata-se do processo de transformação de indivíduos considerados excluídos digitais para incluídos digitais, uma vez que os estudos exploram a inclusão digital de forma ampla e generalista. Considerando a existência dessa lacuna, busca-se neste trabalho compreender melhor o processo de apropriação de conhecimento sobre as TICs. Assim, o objetivo deste estudo é compreender como se dá o processo de inclusão digital, com os seguintes objetivos específicos: a) descrever o processo de aprendizagem sobre as TICs; b) identificar fatores que implicam no processo de inclusão digital; e c) verificar os efeitos individuais do processo de inclusão digital.

Dessa forma, esta pesquisa foi desenvolvida, inicialmente, buscando aprofundar teorizações concernentes à inclusão digital e aos efeitos sociais e afetivos dela. Em termos metodológicos, foi utilizada a etnografia, pois o intuito do estudo exigia uma pesquisa em profundidade, então, optou-se pela apresentação de vivências em propostas de aprendizado em informática, visando à inclusão digital. Finalmente, envolveu-se o trabalho na discussão dos achados em campo, com as teorias pertinentes. Acreditamos que as implicações sociais e afetivas apontadas nos resultados desse trabalho podem dar suporte a decisões acerca das políticas públicas de inclusão digital.

A inclusão digital

Com o objetivo de suavizar as disparidades entre aqueles com e sem acesso e familiaridade com as TICs, são desenvolvidas políticas públicas de inclusão digital, que, conforme Menezes (2006), permitem que indivíduos ampliem sua capacidade de inclusão social a partir da inclusão digital. Para o desenvolvimento deste trabalho, consideramos como conceito de inclusão digital uma compilação proposta por Löbler et al. (2011), que consideram o processo de inclusão digital dinâmico. Esse processo torna possível o acesso a TICs e a apropriação do conhecimento sobre tecnologias de informação e comunicação, para que o indivíduo possa desenvolver e aperfeiçoar habilidades capazes de propiciar autonomia sobre as ferramentas digitais e sua utilização crítica. É imprescindível, também, que o processo de inclusão digital possibilite o aprimoramento da interação, ou seja, atualização do conhecimento (LÖBLER et al., 2011).

No que tange ao processo de inclusão digital proposto por políticas públicas, pode se originar na esfera pública ou em organizações do terceiro setor. Quanto àquelas propostas pela esfera pública, pode-se citar, resumidamente: os telecentros e telecentros educativos, nos quais há acesso gratuito a computadores conectados a internet e (em alguns casos) aulas de informática – telecentro educativo; as políticas públicas de subsídios, que facilitam a aquisição de computadores pela população; e a interação entre TICs e educação pública, sendo que essa, segundo Menezes (2006), ainda apresenta inúmeros obstáculos para expansão e efetividade. Até 2013, o Governo Federal elaborou mais de 20 programas de inclusão digital. No que se refere às organizações não governamentais (ONG), geralmente, propõem acesso gratuito a computadores conectados à internet e aulas de informática.

O objetivo das políticas públicas de inclusão digital é a transformação de um indivíduo excluído digital para incluído digital. Trata-se de uma mudança de comportamento que ocorre no momento em que o indivíduo atinge um grau de capacitação para utilizar, processar e interagir com dados e informações, utilizando-se de recursos tecnológicos aliados ao desenvolvimento de competências nas áreas motora, cognitiva e afetiva (SANTOS, 2007). Nesse sentido, Rebêlo (2005), Cusin e Vidotti (2009) e Medeiros Neto e Miranda (2010) alertam que apenas fornecer acesso às TICs, seja por meio de provimento gratuito ou de oferta a preço mais acessível, não caracteriza inclusão digital. Para a efetividade de um projeto de inclusão digital, é necessário, além do acesso, apresentar e promover a interpretação dos benefícios individuais e coletivos proporcionados pelas novas tecnologias (REBÊLO, 2005; AKHRAS, 2010). Com relação ao Brasil, de acordo com as premissas gerais do documento oficial da Oficina para a Inclusão Digital: "A toda a população deve ser garantido o direito de acesso ao mundo digital, tanto no âmbito técnico/físico (sensibilização, contato e uso básico) quanto intelectual (educação, formação, geração de conhecimento, participação e criação)" (LEMOS, 2007).

As políticas públicas de inclusão digital são complexas e necessitam de grandes financiamentos, por causa da extensão territorial e carências sociais e educacionais brasileiras. Isso configura um grande desafio para a gestão pública, em relação à avaliação e ao acompanhamento dessas ações sociais (BRANDÃO, 2010; MEDEIROS NETO; MIRANDA, 2010). Visando atuar nessa lacuna de conhecimento, este trabalho apresenta como se dá o processo de inclusão digital em uma política pública. Desses resultados poderão ser extraídos potenciais indicadores de efetividade, além de retratar as dimensões que implicam no processo de inclusão digital.

Lemos (2007), após listar 49 projetos de inclusão digital no Brasil e analisar de maneira mais profunda 14 projetos da cidade de Salvador (BA), concluiu que os processos de apropriação criativa e autônoma das TICs ficam prejudicados pelo foco na dimensão tecnocrática. Essa dimensão pede por uma ação mais ampla. Não há também acompanhamento sistemático dos egressos, não permitindo ligar de forma causal a inclusão com empregabilidade. Entendemos que a inclusão digital seja imprescindível sem o capital técnico. Ele é condição *sine qua non* de destreza para com as TICs, mas é, também, incapaz de verdadeiramente incluir sozinho. Incluir digital e socialmente deve ser uma ação que ofereça ao indivíduo condições mínimas de

autonomia e de habilidade cognitiva para compreender e agir na sociedade informacional contemporânea. Incluir é ter capacidade de livre apropriação dos meios. Trata-se de criar condições para o desenvolvimento de um pensamento crítico, autônomo e criativo em relação às novas tecnologias de comunicação e informação.

Bonilla e Pretto (2011) afirmam que, apesar do termo "inclusão digital" possuir um amplo poder de comunicação, é insuficiente para explicitar as potencialidades das TICs para a organização dos sujeitos em torno de seus objetivos e para a transformação social. No entanto, na falta de um termo que melhor expresse as potencialidades das TICs e que tenha força comunicacional, continuamos utilizando o popularizado "inclusão digital", sem deixar de explicitar suas ambiguidades, contradições e implicações.

Inclusão digital: dimensões sociais e afetivas

A respeito das análises do processo de inclusão digital, devem ser considerados seus efeitos sociais. Demo (2005) problematiza os processos de inclusão na sociedade ao afirmar que não se deve analisar somente os mecanismos normatizadores de acesso a bens e serviços pela população. É preciso considerar como os excluídos estão sendo inseridos nos diversos espaços sociais, pois, por vezes, o acesso aos bens faz com que os indivíduos continuem marginalizados por não conseguirem utilizar esses instrumentos na transformação da realidade social em que vivem.

Nesse sentido, Harris, Kumar e Balaji (2003), Rebêlo (2005), Cusin e Vidotti (2009), Akhras (2010) e Medeiros Neto e Miranda (2010) afirmam que, além de prover à população o acesso as TICs, é necessário promover a interpretação dos benefícios individuais e coletivos proporcionados pelas tecnologias digitais, ou seja, é necessário promover acesso e aprendizado a respeito de tecnologias digitais. Segundo Freire (2011), o conhecimento é capaz de transformar indivíduos em protagonistas sociais. Sendo assim, o acesso às TICs apresenta uma dimensão social, à medida que o conhecimento sobre as tecnologias digitais estimula interesses e aprendizagem tanto individual como coletivamente, interferindo, de maneira positiva, no cotidiano dos indivíduos e potencializando mudanças significativas na vida daqueles que são foco do processo de inclusão digital (GRIEBLER; ROKOSKI; DALRI, 2010). Além disso, Marcon (2011), Griebler, Rokoski e Dalri (2010), Wolf et al. (2010), Ordones, Yassuda e Cachioni (2011) destacam o aumento do nível de autoestima percebida naqueles que se tornam incluídos digitais, por meio da segurança frente à máquina, das novas expectativas quanto ao mercado de trabalho e da possibilidade de melhorias a respeito da qualidade de vida.

O processo de inclusão digital, além dessas dimensões sociais, que podem ser desenvolvidas como mecanismos de socialização, conforme discutem Montardo, Passerino e Bez (2008) e Griebler, Rokoski e Dalri (2010), também podem implicar efeitos afetivos entre os indivíduos que participam dessa dinâmica (XAVIER, 2007). Tal como no trabalho de Vianna e Lovisolo (2011), Maciel (2000) e Dayrell (2007), nesta pesquisa, a socialização (positiva) foi entendida como sinônimo de inclusão social. Griebler, Rokoski e Dalri (2010) exploram como o processo de inclusão digital é uma experiência afetiva, pois, além da inclusão, possibilita a transformação subjetiva dos indivíduos nas relações com a sociedade, bem como no acesso aos bens e serviços disponibilizados por ela. A esse respeito, Freedman, Carlsmith e Sears (1970) elucidam a necessidade de o homem se agrupar, seja por causa do instinto, das características inatas, da aprendizagem, seja em razão da necessidade de afiliação. Sob as lentes dos autores, desde o homem de *neanderthalus* existia a busca pelo coletivo, quando caçavam em pequenos grupos, sendo o *homo sapiens* também gregário.

Xavier (2007) discute a afetividade nas relações entre participantes de um curso oferecido no ambiente digital, destacando o processo de responsabilidade compartilhada entre alunos e professores, especialmente no processo de aprendizagem. De acordo com Xavier (2007), no ambiente das TICs, além do ensino das técnicas de utilização das ferramentas digitais, é imprescindível reconhecer como são construídos mecanismos de superação de resistências frente à utilização da tecnologia, a exemplo

do medo de “um *click* errado”, de adaptação do corpo para a utilização de equipamentos periféricos (*mouse*), ou mesmo da participação em *chats* (salas de bate-papo) no mundo virtual. A esse respeito, Vianna e Lovisolo (2011, p. 293) alertam que “a afetividade surge como o elemento principal no processo de inclusão social”.

Sobre a contribuição relativa ao comportamento do educador, Freire (2011) acrescenta que o papel do educador pode representar muito na vida de um educando. Para a pedagogia freiriana, “um gesto aparentemente insignificante pode valer como força formadora ou como contribuição à assunção do educando por si mesmo” (FREIRE, 2011, p. 43). Sendo assim, as políticas de inclusão digital produzem efeitos sociais e afetivos no cotidiano dos indivíduos que participam desse processo de inclusão. Esses efeitos tecem redes sociais e afetivas, que são destacadas na análise dos resultados como impactos da inclusão digital.

Método de estudo

O estudo busca a compreensão de um fenômeno social, abrangendo sua subjetividade e essência no dia a dia. Trata-se de um estudo em que o fenômeno estudado foi explorado em profundidade, a fim de gerar conhecimento e contribuir para a geração de teoria sobre o tema (MORGAN, 1980; CASALI, 2004). No que tange ao método de pesquisa proposto, foram utilizadas técnicas etnográficas, que, conforme Cavedon (2008), comportam a captação de fenômenos na sua essência, admitindo entender um fenômeno dentro da realidade em que acontece, pois envolve a participação direta do pesquisador. Na concepção de Malinowski (1978, p. 18), ao utilizar o método etnográfico, o pesquisador é, ao mesmo tempo, “o seu próprio cronista e historiador; suas fontes de informação são, indubitavelmente, bastante acessíveis, mas também extremamente enganosas e complexas”. Para Silva (2000), o método etnográfico trata do estudo das pessoas em seus ambientes, e ocorre de maneira natural por meio de métodos de coletas de dados que captam seus significados sociais e suas atividades comuns. O autor salienta que esse método envolve a participação direta do pesquisador no local, senão também nas atividades.

A ida a campo, com um olhar de “estranhamento”, foi precedida pela consolidação da bagagem teórica no que concerne aos clássicos antropológicos e ao tema central da pesquisa. A esse respeito, Silva (2000) destaca que o campo de um etnógrafo contempla os livros lidos sobre o tema, os relatos das experiências e os demais dados de primeira mão, coletados na aldeia escolhida para as observações. A utilização do método etnográfico se justifica porque a análise do processo de inclusão digital, sob a ótica dos indivíduos que constroem conhecimento sobre as TICs por meio de políticas públicas, é um fenômeno que necessita da observação em sua realidade para ser atendido (MALINOWSKI, 1978; CAVEDON, 2008).

Vale destacar que o método etnográfico sofreu ampliação no que se refere à técnica de coleta de dados, tendo em vista os últimos estudos antropológicos, uma pesquisa etnográfica não se legitima tão somente pela observação participante (SILVA, 2000; FLICK, 2009). Por esse motivo, além da observação participante, foram realizadas entrevistas semiestruturadas (cujo protocolo foi elaborado a partir de dados retirados da interação com o campo, visando confirmar o observado e desvendar o sentido de determinados comportamentos), pesquisas documentais, conversas informais e fotografias digitais como técnicas de coleta de dados.

A coleta de dados desse estudo se deu em três aldeias. Os motivos para escolha recaíram em duas premissas, a primeira que fossem projetos de inclusão digital não espontâneos, e sim induzidos (classificação de Lemos, 2007), classificada na categoria técnica ou econômica. Segundo Lemos (2007), um projeto de inclusão digital induzido pode ter uma categorização técnica que se preocupa com a habilidade e destreza no manuseio do computador, dos principais *softwares* e do acesso à internet; categorização cognitiva que se preocupa com a autonomia e independência no uso complexo das TICs, visão crítica dos meios, estímulo dos capitais cultural, social e intelectual, prática social transformadora e consciente, capacidade de compreender os desafios da

sociedade contemporânea; e, por último, a econômica (não interessava no presente estudo), que se preocupa com a capacidade financeira em adquirir e manter computadores e custeio para acesso à rede e *softwares* básicos; reforço dos quatro capitais (técnico, social, cultural, intelectual).

A segunda premissa é que não fossem promovidos pelo poder público, já que esses são alvo de grande parte dos estudos precedentes nesse campo, e sim projetos promovidos pela iniciativa privada ou terceiro setor. Hoje, o terceiro setor possui papel fundamental na inclusão digital no Brasil. Rogério Santanna dos Santos (2005), secretário executivo do Comitê Executivo do Governo Eletrônico Brasileiro, afirma que para ampliar o acesso às tecnologias da informação o governo promove o Programa Brasileiro de Inclusão Digital e também estabelece parcerias com governos estaduais, municipais, organizações não governamentais e outras entidades da sociedade civil. Justifica tais decisões com o argumento de que não se pode fazer uma política de inclusão digital apenas do ponto de vista do Estado. É preciso criar um ambiente institucional que promova a inclusão na sociedade em rede.

Vencida essa primeira etapa, o critério foi que trabalhassem com diferente públicos. Assim, foram escolhidas: uma aldeia que trabalhava com crianças e adolescentes; outra com jovens e adultos (misto); e a última com idosos.

A coleta de dados desse estudo se deu em três aldeias. A primeira, uma fundação, na qual me inseri e pude vivenciar como se dava a inclusão digital de jovens e adultos, mas também participei da construção de relações entre os educandos e educandos e educador. Nessa realizei 33 inserções em um curso de informática básica, que tinha um total de 45 encontros. Em outra aldeia, prática filantrópica de uma congregação religiosa, realizei 40 inserções durante um semestre. Nessa, tive experiências junto a adolescentes, como professora, participei ajudando da inclusão digital e, com muito carinho por cada um deles, fiz parte do processo de maturidade. Na última aldeia foram 20 inserções, tratava-se de um curso de vivência para idosos. Com eles observei como se dava a inclusão digital na terceira idade, além de como eram importantes aqueles momentos de convivência.

É importante destacar que o bom-humor, o clima de solidariedade e o respeito estiveram presentes em todas as interações. Isso fez com que, em alguns momentos, a emoção da pesquisadora fosse externada em sorrisos, expressões de carinho e até lágrimas. Isso não é tratado como uma limitação da pesquisa, ao contrário, contribuiu na compreensão de como se dá o processo de inclusão digital “de corpo e alma”, conforme diria Wacquant (2002), e permitiu uma prévia dos resultados intersubjetivos de um trabalho científico que engloba e vai além dos objetivos da pesquisa.

Saliento que, na construção do texto, foi privilegiada a polifonia, ou seja, o texto foi construído pela minha voz (pesquisadora), pela voz do campo que me inseriu e, para legitimar a discussão, pela voz de teóricos a respeito do tema. Logo, buscou-se tornar identificáveis as categorias êmico, ético e teórico. Em relação aos sujeitos da pesquisa, são utilizados nomes fictícios quando apresentados durante o texto.

Processos de inclusão digital

Os resultados deste estudo foram apresentados por aldeias. Inicialmente, relatos do que vivenciei em uma fundação voltada à promoção do desenvolvimento e do bem-estar humano e social por intermédio do conhecimento. Fundada em 21 de outubro de 1978, em 2011 oferecia mais de 30 cursos gratuitos para a parcela menos favorecida da população. Esses cursos abordavam tecnologia, artes, esportes, artesanato e geração de renda. Nesse projeto realizei 33 inserções. Cabe destacar que a fundação passou por dificuldades financeiras no ano de 2012 e encerrou suas atividades no início de 2013. Os cursos oferecidos pela instituição buscavam atender indivíduos com mais de 11 anos, que tinham renda familiar menor que a terça parte do salário mínimo por integrante da família.

Na sequência, conto o que vivenciei em uma prática filantrópica de uma rede educacional de determinada congregação religiosa. Fundada em março de 2008, essa

rede agrega várias iniciativas que promovem o desenvolvimento da capacidade de compreender o ambiente natural, social e os valores que fundamentam a sociedade. Essa prática filantrópica está inserida em uma comunidade em situação de vulnerabilidade social, trata-se de uma fazenda desapropriada e doada em 1984. O local foi escolhido pela congregação religiosa porque a comunidade, iniciada com 34 famílias, em 1991, três anos depois, contava com 1.900 famílias, que formavam um dos maiores grupos de ocupação fundiária urbana da América Latina. Nessa aldeia realizei 40 inserções, e 19 adolescentes foram os atores/autores dessa história. Saliento que foi o único em que observei o uso do *software* livre.

Por último, ilustro um projeto com idosos realizado por associação internacional de empresários, fundada em 27 de março de 1962. Os encontros que promoviam a inclusão digital de 11 idosos ocorriam duas vezes por semana, nas terças e quintas à tarde. Participei de 20 encontros.

O processo de inclusão digital de jovens e adultos

Nessa aldeia, minha inserção se deu como pesquisadora e minha aceitação permitiu que houvesse interação com todos os atores, bem como com todos os colaboradores da organização no momento que fosse preciso. O processo de coleta de dados iniciou no primeiro encontro da proposta, desde já esclareço que a pesquisa não influenciou em conteúdos explorados e nas datas dos encontros. No primeiro dia, a pedido da coordenadora pedagógica da fundação, me apresentei aos alunos como pesquisadora, deixando claro meus objetivos e, sobretudo, o respeito com que eu trataria todos os comportamentos observados. Os alunos não reprovaram minha presença, pelo contrário, seus olhares eram de admiração e carinho, acompanhados de sorrisos muito acolhedores. Em seguida, solicitei o consentimento de cada um e expliquei que a instituição de ensino a qual eu fazia parte me pedia o aceite de minha presença, durante os encontros, por escrito. Entreguei, então, a cada um, o Termo de Confidencialidade e o Termo de Consentimento Livre Esclarecido, exigidos pelo comitê de ética da instituição de ensino. Outro dia, ao recolher, enquanto os educandos me entregavam, desejavam boa sorte e sucesso ao trabalho, alguns inclusive se ofereciam para ajudar no que mais fosse necessário e outros elogiavam a iniciativa.

Minha interação aconteceu de diferentes formas. Com Aline, conversei sobre a escolha de um curso de graduação, questionei seus gostos e suas expectativas, tentando encontrar uma pista para relacionar com alguma profissão, decidimos por medicina veterinária pela paixão por animais, dela e do namorado, e ao contato e cuidado com animais que, segundo ela, a fazem bem. Outra vez, Camila puxou-me pela mão a fim de levar-me até o computador que ela ocupava, para me mostrar um vídeo que ela gostaria de "gravar no computador", perguntando-me como faria. Eu então expliquei como poderia ser feito e a ajudei a fazer o *download* desejado. Depois disso, Camila sempre me oferecia balas e caminhava comigo até o ponto de ônibus.

Nos encontros, o conhecimento sobre a utilização de tecnologias digitais era transmitido pelo educador com o auxílio de um computador e de um *datashow* a ele conectado. Exemplos de tarefas foram demonstrados e explicados detalhadamente por intermédio do suporte dado pela projeção, possibilitada pelo *datashow*, na lousa. A projeção permitia a visualização de cada ação realizada pelo professor, e isso facilita a compreensão dos alunos. Depois de cada explicação, eram propostos exercícios com o objetivo de reforçar o conhecimento adquirido. Torna-se importante destacar que o educador é um homem bem-humorado e solidário, preocupado com seu trabalho e com o desenvolvimento de cada aluno. O educador se diz apaixonado pelo que faz e seu comportamento me remete à pedagogia freiriana, "Quando vivemos a autenticidade exigida pela prática de ensinar-aprender participamos de uma experiência total, diretiva, política, ideológica, gnosiológica, pedagógica, estética e ética em que a boniteza acha-se de mãos dadas com a decência e com a seriedade" (FREIRE, 2011, p. 24). Sob o olhar da pesquisadora, o educador agia naturalmente, como se estivesse

entre seus amigos e, provavelmente, o fato de tratar os educandos como amigos o transformou em uma pessoa querida por eles.

A captação da nova informação, a reflexão sobre o conhecimento adquirido e a mudança ou as adaptações de uma tarefa, visando reforçar o aprendizado, foram etapas identificadas no processo de construção de conhecimento sobre as TICs. Etapas essas que se assemelham à dinâmica do ciclo de aprendizagem vivencial, proposto por Kolb (1984). A captação da informação era proporcionada pela explicação do educador e as mudanças se davam mediante oportunidade de testar os novos conhecimentos por meio dos exercícios. Outra estratégia utilizada pelo professor com a finalidade de potencializar o aprendizado foram as analogias. O uso de analogias pode ser ilustrado pela teoria de Ausubel (1978), que explica que o aprendizado se dá quando um conceito conhecido é usado como âncora para a captação de uma nova informação, ou seja, para o aprendizado.

Acerca do processo de aprendizagem, todos os educandos mostraram-se satisfeitos, e o educador também revelou estar satisfeito com o desempenho dos educandos. Assim, conforme Alonso, Ferneda e Santana (2010), a fundação cumpriu o objetivo da inclusão digital, pois as políticas públicas de inclusão digital não objetivam a formação de técnicos em informática, mas sim de cidadãos responsáveis, que reconheçam suas potencialidades e responsabilidades, apropriando-se de forma criativa e autônoma do conhecimento sobre as TICs, libertando o ser humano de uma posição passiva. Vale destacar que, durante a realização das tarefas, foi possível perceber que os nativos digitais, ou seja, aqueles nascidos depois dos anos 1980, tinham mais facilidade para aprender o que o educador transmitia, tal como sugeriram Palfrey e Gasser (2011).

Nos primeiros contatos entre educandos e computador, percebi algumas dificuldades, a exemplo a dificuldade motora com o controle do *mouse*. Os alunos apresentavam problemas para clicar sucessivamente e para compreender os movimentos do cursor. Esses achados corroboram os resultados dos estudos de Marcon (2011) e Bolzan et al. (2012), quando afirmam que a dificuldade motora com o *mouse* é a primeira observada em aprendizes que não têm contato com o computador. Outra dificuldade observada foi a memorização dos procedimentos. Os alunos, mesmo que já tivessem realizado a tarefa, muitas vezes esqueciam como deveriam proceder para finalizar a atividade.

Ainda, observei que a atonicidade frente às TICs era uma limitação ao aprendizado, principalmente nos educandos mais velhos. Nesse sentido, Xavier (2007) discute que no contato com as TICs o medo é uma das formas de expressão emocional que mais dificulta a aprendizagem e a utilização das ferramentas digitais. Essa forma de resistência é, em geral, superada a partir das interações e do envolvimento dos indivíduos com as atividades educadoras. Para Freire (2011), essa característica chama-se intransitividade, que se trata de uma impermeabilidade a desafios. A esse respeito, Franco (2003) explora que muitas vezes o sentimento de impotência diante de uma situação rotineira com relação à tecnologia tende a provocar ansiedade.

Algo que merece destaque nesta pesquisa é a dimensão afetiva percebida em sala de aula. O educador tinha uma boa relação com seus educandos e suas explicações eram engraçadas e carregadas de afeto. Durante a realização da atividade, o educador incentivava a interação entre os educandos, pedia que aqueles com mais facilidade ajudassem os colegas, aos poucos os alunos incorporaram o espírito colaborativo e solidário e por conta própria uns auxiliavam os outros. Jéssica, uma menina de 15 anos, contou-me na entrevista que, antes dos encontros que promoveram a inclusão digital, tinha preconceito quanto aos mais velhos e, depois da interação com pessoas de várias idades, uma de suas melhores amigas (que encontrou no curso) tem 40 anos a mais do que ela. Em meu diário de campo encontrei relatos de que Jéssica, muitas vezes, afastava-se do computador que ocupava nos encontros e caminhava até o computador da senhora (a qual se referiu na entrevista) para oferecer ajuda, carinhosamente a menina aproximava-se da senhora e beijava-lhe o rosto, como agradecimento, ao final da ajuda a senhora retribuía o carinho. Bruce relatou experiência semelhante.

Com relação ao comportamento dos jovens, cabe a discussão com Bourdieu (2005). O autor discorre que, culturalmente, as pessoas mais velhas se impõem sobre os mais novos e a reação de independência jovem define uma ordem cultural moderna, determinando o lugar de cada idade no mundo. Na entrevista realizada com Lucas (o educador), ele se mostrava bastante contente com o processo de socialização observado. A Figura 1 ilustra um encontro.



Figura 1 – Encontro para inclusão digital de jovens e adultos.

Fonte: Dados da Pesquisa.

Durante a entrevista com a Cibele, coordenadora pedagógica, ficou visível a importância de seu papel no processo de inclusão digital. Ela contou sobre os conselhos de classe realizados com os educadores da fundação e seu trabalho, principalmente com aqueles que tinham uma “formação mais técnica, mais dura”, para que adaptassem sua maneira de explicar e para que não se preocupassem somente em transmitir conhecimentos técnicos e práticos aos alunos. A coordenadora busca sensibilizar os educadores para promover o processo de socialização aos alunos. Isso reporta novamente a Paulo Freire, quando fala sobre a prática educativa e afirma que um educador não se torna educador nem por acaso, nem facilmente, ser educador requer esforço permanente e constante reflexão sobre a prática de ensino (FREIRE, 1991).

Ainda acerca dos efeitos sociais e afetivos, cabe destacar o comportamento que remetia à felicidade. Quando os educandos obtinham êxito ao final de alguma tarefa, quando enviavam e recebiam *e-mail* pela primeira vez, quando realizavam seu primeiro *download*, ou quando eram elogiados pelo professor e pelos colegas, observava-se sorrisos e comemorações. O sentimento de felicidade também foi explorado na entrevista. Todos os educandos afirmaram que, depois dos encontros, sentiam-se mais seguros e felizes por acreditarem ser capazes de, agora, detentores do conhecimento sobre uma tecnologia antes desconhecida, conseguir um novo emprego, ingressar no mercado de trabalho com uma melhor perspectiva, poder usar o computador de casa, ajudar os filhos a usarem o computador e saber usar o computador para se comunicar com parentes e amigos distantes geograficamente. Esse sentimento foi constatado anteriormente nos estudos de Marcon (2011), Griebler, Rokoski e Dalri (2010), Wolf et al. (2010) e Ordones, Yassuda e Cachioni (2011). Os resultados apontaram que os indivíduos que participam de propostas de inclusão digital sentem-se mais seguros no dia a dia.

Ainda, foi possível perceber outras mudanças que o processo causou nos educandos. Maria, que nunca apresentara um trabalho em aula, o que, conforme a entrevista, prejudicava sua nota, superou a timidez e esperava ansiosamente o próximo trabalho da escola. Pedro afirma ter superado a depressão e estar preocupado com os próximos passos, preocupado porque o curso estava acabando e ele teria que “sonhar outros sonhos para voltar a aprender”. Todos estavam contentes com as novas amizades, compartilhando alegrias e tristezas.

A relação construída a cada encontro também resultou em afetividade, um sentimento que se mostrou fundamental em um momento de superação da dor de uma perda (LE BRETON, 2009). Oscar, um dos alunos do curso, perdeu a mãe durante o período dos encontros, o professor Lucas avisou em aula e alguns alunos externaram a intenção de ligar ou ir até a casa do amigo prestar-lhe solidariedade nessa visita. No primeiro dia que Oscar retornou ao curso depois da perda, usava roupa preta, tinha

olheiras e aparentava abatimento, os colegas fizeram fila para abraçá-lo e prestar solidariedade. Em sua entrevista, Oscar conta que o sofrimento seria muito maior se não fosse a amizade dos colegas, do professor e a atenção despendida aos estudos exigidos pelo curso, que fazia “a dor sair do seu foco de atenção”.

Outra situação indicou a união do grupo de educandos. O professor chegava, aproximadamente, 15 minutos antes de iniciar cada encontro, para abrir a sala e organizar alguns recursos que usaria durante aula. Algumas vezes eu cheguei antes dele e interagi com os educandos fora da sala de aula. Destacarei três momentos, o dia 23 de abril, o dia 2 de maio e o dia 21 de maio. No dia 23 de abril observei uma divisão em dois grupos, era uma divisão entre gêneros. No dia 2 de maio havia uma nova divisão, tratava-se de uma escolha por afinidade. E no dia 21 de maio um grande círculo se formou em frente à fundação, não existiam mais grupos, todos interagiam entre si.

Ao final do curso pude perceber a mudança que o processo causou nos educandos. Nos últimos encontros, mais precisamente nos dois encontros que precederam a entrega de certificado, houve, respectivamente, a entrega de notas, provas e as respectivas correções, e a troca de presentes de um amigo secreto. No dia do amigo secreto, todos compartilhariam lanches trazidos sem compromisso. Todos levaram lanches, a mesa ficou repleta de doces, salgados, frutas, refrigerantes, sucos e chás. Cabe destaque às frutas, aos sucos, ao chá e ao bolo integral, que foram levados em consideração ao Lucas, que é vegano. A troca de presentes foi animada e rendeu muitas risadas. Depois do amigo secreto, a turma decidiu contar piadas, quando acabou o repertório de todos e ainda havia tempo, o professor sugeriu uma brincadeira chamada “o jogo da memória”. Tratava-se de memorizar a sequência de toques nos objetos e repeti-las na ordem correta. O primeiro participante tocou no computador, o segundo no computador e na cadeira e assim chegaram a mais de 30 toques. O vencedor da brincadeira foi o professor.

Chegando ao final do jogo da memória, eram 11 horas e 40 minutos. O professor Lucas falou que o encontro estava encerrado, e um coro de “ahh não” terminou a frase do professor. Observei a expressão de tristeza de cada um dos alunos, até que um deles, bastante jovem, disse: “vamos jogar de novo, ou acabar a comida?”. O Lucas sugeriu outro jogo, o jogo de “qual grupo varria primeiro o seu lado da sala”. Nessa brincadeira a turma se dividiu em dois grupos, cada grupo com uma vassoura, os componentes dos grupos deveriam varrer uma pequena parte do chão e passar a vassoura para quem estivesse ao seu lado na brincadeira, para que continuasse varrendo de onde aquele parou. O lado que acabasse primeiro ganharia o jogo, desde que o chão ficasse limpo. Depois de verificar qual grupo ganhou, todos ajudaram a limpar também a mesa na qual ficaram os lanches. Novamente, destaco a atitude do professor, Lucas, e a discuto com as teorias de Paulo Freire. Para Freire (2011, p. 43), “às vezes, mal se imagina o que pode passar a representar na vida de um aluno um simples gesto do professor. O que pode um gesto aparentemente insignificante valer como força formadora ou como contribuição à assunção do educando por si mesmo”.

A entrega dos certificados iniciou com um incentivo. O professor Lucas entregou a Pedro, um aluno, duas caixas de chocolates, expondo que isso ocorreu porque Pedro não teve nenhuma falta durante o curso. Demonstrações de carinho se repetiram durante todo o último encontro, os senhores mais velhos agradeciam emocionados pelo suporte que os seus amigos nativos digitais ofereceram durante todos os encontros. Pedro, um senhor com mais de 50 anos, aparentemente preocupado, fez uma reflexão sobre o término curso: “agora tenho que sonhar outros sonhos para voltar a aprender”.

Nas entrevistas, eu questionei os alunos sobre o motivo dessa interação tão saudável e da afetividade resultante da interação. A resposta foi rápida e única, o estímulo do professor Lucas e o clima que ele criava em aula. Segundo os alunos, Lucas instigava a amizade e o intercâmbio entre os diferentes conhecimentos. O processo de sociabilidade, segundo Griebler, Rokoski e Dalri (2010), objetiva desenvolver ações que levem à inclusão social, estimulando interesses pessoais e também a aprendizagem coletiva, interferindo, positivamente, no cotidiano dos indivíduos e potencializando mudanças significativas em suas vidas.

O processo de inclusão digital de adolescentes

Localizada em uma comunidade em situação de vulnerabilidade social, essa ação filantrópica oferece aos moradores da região escola de ensino fundamental e cursos profissionalizantes. Em sua estrutura comporta, além de salas de aula, biblioteca, videoteca, laboratórios, telecentro, igreja e um ambulatório médico e dentário para o atendimento da comunidade (o atendimento não é realizado com recursos financeiros da rede de escola da congregação religiosa, esta apenas oferece a estrutura para tal atendimento). A comunidade é formada em grande parte por crianças e adolescentes, e esses são o foco de atendimento.

Quanto aos cursos profissionalizantes, semestralmente é oferecido o curso de Informática Básica, e anualmente os cursos de Metarreclagem, Meta Arte e Robótica Livre. O curso de Metarreclagem visa tornar indivíduos aptos a realizar montagem, manutenção e reaproveitamento de equipamentos de informática. O curso de Robótica Livre trabalha conceitos de eletrônica, mecânica, física, entre outros. Com o objetivo de desenvolver soluções tecnológicas sustentáveis na área da robótica, utiliza o lixo eletrônico para fazer seus dispositivos. E, por fim, o curso de Meta Arte visa desenvolver habilidades artesanais por meio da proposta de reaproveitamento do lixo digital que não foi utilizado nem na Metarreclagem, nem na Robótica Livre, ou seja, lixo eletrônico sem condições de ser ligado à energia.

Os encontros que correspondiam à inclusão digital eram do curso de Informática Básica. Nele, semestralmente 30 adolescentes participavam dos encontros com o objetivo de construir conhecimento sobre as tecnologias de informação e comunicação. Estruturalmente, vale destaque à relação entre o número de educandos e o número de computadores (27 alunos para 19 computadores), relação que obrigava a formação de duplas de trabalho, o que, segundo o professor, potencializava conversas paralelas, resultados também encontrados nos estudos de Menezes (2006) e Marcon (2011). Característico de uma turma de adolescentes, os educandos eram bastante agitados. Na tentativa de controlar as conversas paralelas e dar suporte ao aprendizado, o professor escolheu duas monitoras e promoveu a eleição de uma líder. As monitoras auxiliavam os colegas na realização das tarefas e a líder era uma ponte entre educandos e educador. A Figura 2 ilustra um encontro.



Figura 2 – Encontro para inclusão digital de adolescentes.

Fonte: Dados da Pesquisa.

Nessa aldeia, minha inserção se deu de diferentes formas para os professores e para a coordenação pedagógica. Eu estava fazendo uma pesquisa que fazia parte da minha dissertação, mas para os alunos eu fui a professora ajudante. Isso porque Eric, o educador, temia que eu não fosse respeitada e que houvesse rejeição ou resistência à minha presença por parte dos educandos durante os encontros. Minha interação com os educandos foi maior nesse campo, porque eu os auxiliava durante a realização das tarefas e isso gerou mais aproximação. Durante o período de pesquisa conheci muitos protagonistas de um “futuro melhor”, além dos educandos foram também seus familiares e amigos.

Nesse projeto, além da inclusão digital, existia uma preocupação muito grande em disciplinar os educandos. A coordenadora pedagógica, na entrevista, foi bastante clara no seu compromisso acerca de despertar comprometimento nos educandos. Segundo ela, os alunos eram influenciados por familiares mais próximos a não frequentar a escola nos dias de chuva, quando está muito frio ou muito quente, entre

outros argumentos. Nos encontros, algo que atraía minha atenção era a importância dada a dialogicidade. Não foram raras as vezes em que assisti Tanise, a coordenadora pedagógica, abraçar os educandos, ou se dirigir a qualquer um deles que estivesse chorando e levá-lo para sua sala, ou, após observar os educandos, se aproximar daquele cujo comportamento indicava que havia algo a ser sabido (FREIRE, 2011). No entendimento de Freire (2011), a dialogicidade verdadeira é algo bastante positivo no que se refere à promoção de aprendizado e do crescimento, em que ambos respeitam as diferenças e aprendem por meio do respeito delas.

Muitas vezes, assumindo o papel de professora, também conversei com os educandos, os quais me confiavam seus sentimentos e seus conflitos familiares. Luciane, uma aluna, em sua entrevista, contou ter estudado em outras escolas, mas nenhuma igual a essa, argumentando que nessa escola havia uma preocupação com os educandos e, por isso, ela se sentia amparada. Os educandos, desde o primeiro momento, atribuíram a mim a denominação "sora", tal como no estudo de Machado (2002), uma etnografia na qual os educandos chamavam a autora de "tia". Ao caminhar do ponto de ônibus até a escola onde ocorriam os encontros, a própria comunidade me conhecia como "a professora da informática básica", isso porque eu chegava antes e acabava conversando com todos os educandos que passavam pela escola naqueles minutos que precediam o encontro da informática básica, assim como com a comunidade que muitas vezes ia lá apenas para usar o telecentro. Dessa forma, tombei de observador invisível para um personagem encarregado de operar transformações (MACHADO, 2002).

Certo dia, Emanuelle, sempre muito equilibrada e agradável, chegou ao CMID chorando desesperadamente, não quis falar com ninguém a respeito. Psicóloga, professor, assistente social, coordenadora pedagógica, colegas, todos preocupados a rodeavam. A menina desesperada não falava uma única palavra. Nesse dia eu me atrasei e fui informada do acontecido pelos educandos e pelo educador, a menina chegou à aula pouco antes da hora do lanche, ainda abalada. Tentei contato e, para minha surpresa, ela me abraçou emocionada, conversamos muito. Nesse momento, notei que a pesquisa tinha ultrapassado os limites das páginas do diário de campo, e todo o cuidado epistemológico, gramatical, entre outros, estavam sendo permeados pela mudança, não só no meu campo, mas em mim.

As aulas ministradas pelo educador aconteciam com o auxílio do computador destinado ao seu uso e um *datashow* a ele conectado. O *datashow* possibilitava a projeção, na lousa branca, das páginas das apostilas que os alunos haviam recebido impressas e encadernadas no início do semestre. Com o assunto abordado no encontro projetado na lousa, o educador sugeria que alguns educandos lessem um parágrafo para que depois ele explicasse o assunto e fizesse um resumo. Ao final, o educador sugeria o uso do computador para reforçar o que havia sido explicado.

Quanto à apropriação de conhecimento sobre as tecnologias de informação e comunicação, tal como nos educandos da fundação, observei que a maneira que os alunos aprendiam estava de acordo com a dinâmica do ciclo de aprendizado vivencial de Kolb (1984). Muitas foram as vezes que os próprios alunos pediram para que o educador propusesse atividades que reforçassem o que haviam sido explicado anteriormente. Durante os encontros, foram ainda utilizadas pelo educador estratégias identificadas como o princípio da ancoragem, teoria de Ausubel (1978), ou seja, analogias.

Como dificuldades nesse campo, identifiquei o fato de os alunos não se lembrarem de como determinada tarefa deveria ser realizada, mesmo que a houvessem realizado outras vezes; o controle do *mouse*, que acarretava em problemas no que se referia à seleção de textos e ao clicar em algumas opções de formatação (MARCON, 2011; BOLZAN et al., 2012). Havia também um comportamento que se repetia, eram os cliques sucessivos no *mouse* quando o computador demorava a responder, Franco (2003) atribuiu essas atitudes à ansiedade.

Nesse campo, muitas vezes observei indisciplina, comportamento agressivo, tom ácido nas discussões entre os educandos e mentiras. Tanise afirmou na entrevista que podia ser em virtude da cultura da comunidade, mas, apesar disso, eram adolescentes muito carinhosos. Njaine e Minayo (2003) exploram três fatores que

podem causar esse comportamento em adolescentes: família composta por muitos filhos, nas quais os pais dedicam pouca atenção à educação; presença cada vez menor do adulto na vida da criança; e substituição do convívio familiar pela programação da televisão. Frente a esses comportamentos, o educador atuava com autoridade, buscando legitimar seu papel. A esse respeito, Freire (2011) esclarece que a autoridade não necessita de discurso sobre sua existência, ela apenas existe quando é exercida com sabedoria.

Outro ponto que gostaria de destacar nesse campo é a felicidade dos educandos nos momentos em que o professor depositava confiança neles para realizar alguma atividade, ou quando ele reconhecia um bom trabalho, bastava Eric exclamar "*Muito bem!*" que os educandos sorriam e comemoravam. A mim também cabia a responsabilidade de reconhecer um acerto, logo depois que Eric pronunciava o referido elogio ao trabalho, os educandos me olhavam aguardando um simbólico sorriso. Nesse sentido, Senos e Diniz (1998) explicam que a adolescência é um período da vida em que o reconhecimento por uma atividade bem feita faz com que o aluno reconheça sua capacidade e assuma níveis de autoestima favoráveis para o desenvolvimento e o investimento no futuro, se tornando um indivíduo mais seguro de sua capacidade e de sua potencialidade. No que se refere à autoestima, outros trabalhos relacionados à inclusão digital encontraram esses resultados: Xavier (2007), Griebler, Rokoski e Dalri (2010), Marcon (2011), Wolf et al. (2010), Ordones, Yassuda e Cachioni (2011) e Passos e Abreu (2011).

Como resultado desse projeto, pude observar uma mudança além da construção de conhecimento sobre TICs, tratou-se de uma mudança comportamental. Os educandos tornaram-se mais conscientes de seus papéis na sociedade, mais calmos e mais comportados. Na entrevista com Tanise, a coordenadora pedagógica afirmou que o projeto é importante para romper o preconceito com os moradores da comunidade. Ela contou-me que quando alguém daquela região busca um emprego e fala o endereço, esse alguém é descartado, mas quando o potencial empregador vê o nome da escola no currículo, o estigma se desfaz e o morador retorna ao rol de candidatos ao emprego. Assim, é possível afirmar que o projeto atinge o objetivo de não formar técnicos em informática, mas cidadãos responsáveis, ou seja, o projeto proporcionou aos adolescentes, além da inclusão digital, a inclusão social.

○ processo de inclusão digital de idosos

Os encontros que promoveram a inclusão digital de idosos eram realizados na sede da associação, em um parque localizado na região central da cidade, o que facilitava para os familiares levarem os senhores e as senhoras até o local, fazendo apenas pequenos desvios do seu trajeto para o trabalho. O referido parque é um belo e bucólico cenário, é um convite para casais fazerem passeios românticos, passearem de mãos dadas, namorarem na grama sob a sombra das árvores ou nos bancos e mesas de concreto. Muitos desses casais são homoafetivos, esse fato causava desconforto aos senhores e senhoras que frequentavam o curso.

Para o primeiro contato com os idosos fui preparada pela tesoureira da associação. Tamires me alertou que a trajetória de muitos daqueles atores era de rejeição em ambiente familiar, e que a busca não era apenas por conhecimento, mas principalmente por convivência, atenção, carinho e afeto. E que, em contrapartida, a associação só esperava que eu compartilhasse momentos com os idosos com bastante carinho, fazendo com que eles se sentissem importantes e felizes ali.

No meu primeiro contato com os idosos, eles me contaram por iniciativa própria e bastante claramente que a busca pelo aprendizado sobre as TICs se dava porque se sentiam excluídos dos assuntos e dos contatos com a família e grupos de amigos. Depoimentos como "*meu neto tenta me ensinar, mas não tem paciência, daí ele diz: 'ahh vô tu é burra, sai daí!'*", "*Cuidado que tu vai quebrar*" eram bastante comuns durante as interações. Essas situações de preconceito e violência são consideradas

naturais para Freitas e Passerino (2012), uma vez que a maioria das pessoas acredita que os idosos não tem interesse em aprender sobre TICs e/ou utilizá-las.

Nesse campo minha inserção se deu como pesquisadora e minha interação foi bastante fácil e agradável. As voluntárias da associação que promovia os encontros, carinhosamente, chamavam as educandas de *meninas*. Então, eu também as chamava assim. A esse respeito, cabe uma relação com o estudo de Locatelli e Cavedon (2011), que identificou o uso da denominação *gurias* em um grupo de hidroginástica composto por idosas, que acontecia na capital gaúcha. Conforme Goldfarb (1997), é comum o eufemismo para nomear o envelhecimento e tudo que a ele remete. De acordo com o autor, trata-se de uma tentativa falida de suavizar o peso que o termo “velho” causa na consciência da nossa sociedade.

No primeiro momento, observei a sala onde ocorreram os encontros. O local era equipado com 18 computadores doados. Em conversa com o educador e com as voluntárias, soube que essas máquinas eram antigas, desatualizadas e não passavam por revisão antes de serem utilizadas como objeto de estudo, ocasionando falhas no funcionamento. A relação entre o número de computadores em funcionamento e o número de alunos que frequentavam as aulas obrigava a formação de duplas e a troca de computadores por causa de possíveis defeitos e/ou desatualizações de *software* ou *hardware*. Cabe ressaltar que o transtorno quanto à troca de lugares para uso de outro computador não desmotivava os alunos. Em determinado encontro, Esther precisou trocar de lugar quatro vezes, e na quarta vez exclamou: “*vamos lá com esse professor bom para a gente aprender um monte de coisas boas*” (fala de Esther, anotações do Diário de Campo do dia 16 de outubro de 2012). Já a formação de duplas gerava desconforto para alguns educandos, pois esses acreditavam ser necessária a interação com o computador para que houvesse aprendizado, as entrevistadas evidenciaram isso.

O educador era jovem e paciente com as alunas. Ele era o responsável pelo planejamento e condução da construção do conhecimento. A dinâmica das aulas era a apresentação do procedimento pela verbalização, complementada por meio de figuras que o educador desenhava na lousa. Em seguida, era permitido e incentivado o treinamento por parte dos alunos no computador. A construção do conhecimento sobre as TICs se dava em uma dinâmica semelhante ao ciclo de Kolb (1984). Nas entrevistas, Iberê, uma aluna, destacou que “*mexer no computador depois que o professor explica faz toda a diferença, ajuda muito, é por isso que se aprende*”. Assim como nas experiências etnográficas anteriores, as analogias foram utilizadas para potencializar o conhecimento (AUSUBEL, 1978).

Durante os encontros também observei algumas dificuldades, tais como o controle do *mouse*, também evidenciado nos estudos de Kachar (2003), Marcon (2011), Pereira e Neves (2011) e Bolzan et al. (2012). Essa limitação motora acarretava problemas acerca da abertura de um programa ou arquivo, pois o clique duplo também é uma dificuldade – na entrevista, Eliane revela que não consegue “*dar os dois cliques porque escorrega*”. A seleção de textos e clicar em algumas opções de formatação são atividades consideradas bastante difíceis também em razão da dificuldade com o *mouse*. Outra dificuldade encontrada por esses educandos foi o fato de não lembrarem o procedimento das atividades já realizadas, mesmo que várias vezes. Esse fato pode ser justificado porque os indivíduos na terceira idade, geralmente, apresentam lapsos de memória e menor velocidade de raciocínio (KACHAR, 2003).

Ainda, posso apontar mais um comportamento que se repetia nesse campo e nos apresentados anteriormente. Trata-se dos *cliques* sucessivos no *mouse* quando o computador “demorava a responder”. Entendi esse comportamento como ansiedade, sentimento explorado pelo estudo de Franco (2003). De acordo com o conhecimento de Pereira e Neves (2011), a responsabilidade de suavizar as dificuldades encontradas pelos idosos na construção do conhecimento sobre as TICs é do educador. Os autores orientam o respeito ao ritmo de cada educando, cedendo maior período de tempo para a execução de tarefas, promovendo descansos frequentes e a repetição das atividades.

Os educandos tinham uma relação afetuosa entre si. No início da aula, conforme as alunas chegavam, cumprimentavam-se com abraços e beijos no rosto. Esse tratamento se estendia a mim, ao professor e às voluntárias. Aquelas que tinham um laço de amizade já consolidado ou um assunto em comum, procuravam sentar-se próximas, usar computadores vizinhos ou formarem duplas usando o mesmo computador. Do ponto de vista de Freedman, Carlsmith e Sears (1970), o projeto proporcionou aos idosos o processo de socialização, coerente ao ambiente em que eles se propuseram estar – ambiente escolar. A Figura 3 ilustra um encontro.

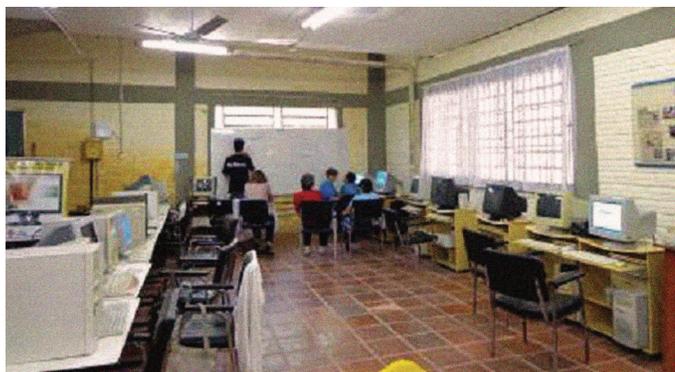


Figura 3 – Encontro para inclusão digital de idosos.

Fonte: Dados da Pesquisa.

Durante a realização das atividades, assim como no primeiro campo, o educador interagiu com as alunas e incentivava a interação entre elas. As educandas, por sua vez, eram solidárias e ajudavam umas as outras. A solidariedade se dava, muitas vezes, entre aquelas que já se conheciam, mas também era um fator que auxiliava a aproximação. O professor sempre estava atento ao rendimento e às potenciais dificuldades das alunas ao realizarem as tarefas e, sempre que necessário, se dispunha a ajudar de maneira individual. Ainda quanto ao comportamento do educador, acrescento que quando as educandas realizavam a atividade proposta com sucesso, o educador elogiava e incentivava. De acordo com Senos e Diniz (1998), o reconhecimento por uma atividade bem feita faz com que o educando reconheça sua capacidade e assuma níveis de autoestima favoráveis para o desenvolvimento e o investimento no aprendizado, tornando-se um indivíduo mais seguro de sua capacidade e de sua potencialidade.

A reação dos educandos frente a um elogio do professor ou diante de uma tarefa realizada corretamente provocava expressões de alegria. Foram observados sorrisos, necessidade de compartilhar com a colega mais próxima, comemorar e se automotivar para novos desafios quanto ao aprendizado das TICs. Esse sentimento foi chamado de autoestima pelos autores Xavier (2007), Kachar (2003), Griebler, Rokoski e Dalri (2010), Marcon (2011), Wolf et al. (2010), Ordones, Yassuda e Cachioni (2011), Passos e Abreu (2011) e Pereira e Neves (2011), que, em seus estudos, identificaram o mesmo.

Passos e Abreu (2011) ainda discutem que a inclusão digital pode promover melhoria da autoestima, fazendo os idosos se sentirem valorizados perante a família e a sociedade. Os autores justificam essa mudança explorando o fator construção do conhecimento, e Freire (2011) corrobora ao afirmar que o aprender não pode dar-se distante da alegria, da boniteza e da procura do que faz feliz aquele que aprende.

Considerações finais

Considerando a maneira como acontece a inclusão digital em um processo, e respeitando minha formação e seus vieses, a Figura 4 objetiva apresentar resumidamente os fatores que influenciam na inclusão digital e social (*inputs*) e os efeitos da apropriação de conhecimento sobre as TICs (*outputs*).

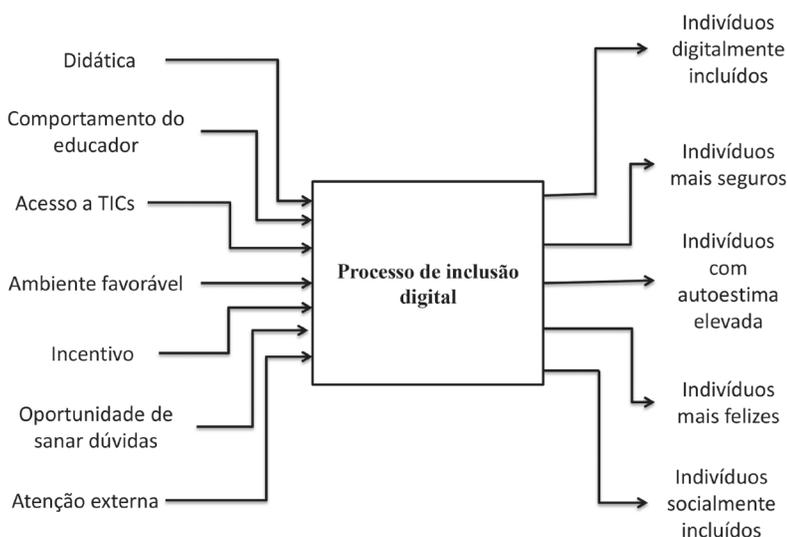


Figura 4 – Síntese dos resultados da pesquisa.

Fonte: A Autora.

Acerca dos fatores que implicam no processo de inclusão digital, posso citar a didática do professor, o comportamento e o envolvimento dele com a turma, a autoridade e a licenciabilidade ou, ainda, o equilíbrio entre ambos. O fator sociabilidade se fez presente e apresentou papel importante nos três campos, por meio da solidariedade em momentos específicos ou por meio da colaboração entre os colegas para que todos realizassem a atividade corretamente. Mais um fator importante para a inclusão digital foi a disponibilidade de equipamentos para o treinamento dos educandos e o ambiente favorável ao aprendizado. As interrupções, a idade, a possibilidade de acesso em outros lugares, que não apenas no curso, os diferentes níveis de educação, a ansiedade e a motivação para o aprendizado também foram responsáveis pela inclusão digital, segundo os dados empíricos. Encerrando a compreensão dos fatores, saliento que os efeitos sociais e afetivos implicam no processo de inclusão digital dos indivíduos foco do processo.

Quanto ao impacto causado pela proposta de inclusão digital de cada curso, é possível destacar um aumento do nível de autoestima dos participantes. Os educandos tornam-se mais seguros frente à família e à sociedade depois de aprenderem a manipular as TICs. No caso dos idosos, trata-se de uma reconquista da atenção da família, principalmente dos filhos e dos netos, e de seu espaço na sociedade. Como resultado também posso citar a afetividade desenvolvida entre os participantes do processo de inclusão digital, amizades entre diferentes faixas etárias que renderam o “adeus” ao preconceito. A sociabilidade ocorrida durante os encontros que promoveram a inclusão digital e os desafios propostos pelo processo proporcionaram a superação da timidez e de problemas pessoais, como depressão e perdas de entes queridos. Por meio das observações, evidenciei como resultado do processo de inclusão digital a inclusão social, considerando a potencialização da sociabilidade (positiva) como sinônimo de inclusão social e a afetividade como uma dimensão que a compõe. A esse respeito, os autores Çilan, Bolat e Coskun (2009), Griebler, Rokoski e Dalri (2010) e Ferro, Helbig e Garcia (2011) compreendem a inclusão digital de indivíduos à margem do processo de desenvolvimento social como uma ferramenta cujo principal objetivo é a inclusão social. Por isso, a mim os resultados permitem julgar que os projetos de inclusão digital etnografados foram um instrumento efetivo para o atingimento do objetivo de incluir socialmente os educandos, agora incluídos digitais e sociais.

Na conclusão, torno claro que o efeito dos programas de inclusão digital não podem ser considerados uma panaceia para as mazelas sociais. Bonilla e Pretto (2001, p. 25) explicam que:

[...] diversas ações desenvolvidas no âmbito de programas de inclusão digital, e os discursos políticos que as afirmam, configuram declaradamente, e indubitavelmente, uma situação em que se acredita ser capaz de minimizar as mazelas sociais das comunidades participantes das atividades promovidas no âmbito desses programas.

No entanto, tais ações, geralmente, são propostas de forma isolada e não consideram a complexidade dos processos que acometem as comunidades, nem suas causas.

Como contribuições, este artigo explora o processo de inclusão digital sob as lentes dos indivíduos foco do processo, descrevendo como ocorre a apropriação de conhecimento sobre as TICs, aprendizagem, expõe os fatores que influenciam a inclusão digital e os resultados desse processo. Foi possível também verificar que muitos comportamentos se repetiam, como as dificuldades, a ansiedade, as facilidades, entre outros. Cabe ainda acrescentar sugestões quanto a estudos futuros na área de políticas públicas de inclusão digital. Compete ao campo da administração um estudo minucioso quanto à gestão de políticas públicas, podendo ser desenvolvidas pela esfera pública ou delegadas a organizações não governamentais. Pertence também a essa ciência investigar, em profundidade, o papel de cada cargo no processo de inclusão digital, destacam-se os cargos do professor e da coordenadora pedagógica, que se mostraram essenciais no contexto analisado.

Referências

- AKHRAS, F. N. Inclusão digital contextualizada para a inclusão social de comunidades isoladas. *Inclusão Social*, Brasília, DF, v. 4, n. 1, p. 19-27, 2010.
- ALONSO, L. B. N.; FERNEDA, E.; SANTANA G. P. Inclusão digital e inclusão social: contribuições teóricas e metodológicas. *Barbarói*, Rio Grande do Sul, v. 1, n. 32, p. 154-197, 2010.
- AUSUBEL, D. P. *Psicologia educativa: um ponto de vista cognitivo*. México: Trilha, 1978. 769 p.
- BOLZAN, L. M. et al. Determinants of the use of information and communication technologies by behaviour analysis of servers in a higher education institution. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS AND TECHNOLOGY MANAGEMENT, 9., 2012, São Paulo. *Anais eletrônicos...* São Paulo: 2012.
- BONILLA, M. H. S.; PRETTO, N. de L. *Inclusão digital: polêmica contemporânea*. Salvador: EDUFBA, 2011.
- BOURDIEU, P. *A dominação masculina*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005. 159 p.
- BRANDÃO, M. *Dimensões da inclusão digital*. São Paulo: All Print, 2010. 73 p.
- BUCCI, E. Cultura digital.br. In: SAVAZONI, R.; COHN, S. *Cultura Digital.br*. Rio de Janeiro: Beco do Azougue, 2009. 315 p.
- CASALI, A. M. Comunicação organizacional: considerações epistemológicas. In: ENCONTRO DA ANPAD, 28., 2004, Curitiba. *Anais...* Curitiba: 2004. CD-ROM.
- CASTELLS, M.; CARDOSO, G. *A sociedade em rede: do conhecimento à ação política*. Lisboa: Imprensa Nacional – Casa da Moeda, 2005. 439 p.
- CAVEDON, N. R. *Antropologia para administradores*. 2. ed. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2008. 182 p.
- ÇILAN, Ç. A.; BOLAT, B. A.; COSKUN, E. Analyzing digital divide within and between member and candidate countries of European Union. *Government Information Quarterly*, v. 26, p. 98-105, 2009.
- CUBILLOS, D. A. C. V.; SILVA, A. S. C. Inclusão digital: sistemas de engrenagens. *Liinc em Revista*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, p. 32-44, 2009.

- CUSIN, C. A.; VIDOTTI, S. A. B. G. Inclusão digital via acessibilidade web. *Laboratório interdisciplinar em informação e conhecimento em revista*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, p. 45-65, 2009.
- DAYRELL, J. A escola "faz" as juventudes? Reflexões em torno da socialização juvenil. *Educação Social*, Campinas, v. 28, n. 100, p. 1105-1128, 2007. Edição especial.
- DEMO, P. Inclusão digital: cada vez mais no centro da inclusão social. *Inclusão Social*, Brasília/CNPq, v. 1, n. 1, p. 36-39, 2005.
- FERRO, E.; HELBIG, N. C.; GARCIA, J. R. G. The role of IT literacy in defining digital divide policy needs. *Government Information Quarterly*, n. 28, p. 3-10, 2011.
- FLICK, U. *An introduction to qualitative research*. London: SAGE Publications Ltda, 2009. 528 p.
- FRANCO, M. H. P. Cuidados paliativos e o luto no contexto hospitalar. *O Mundo da Saúde*, São Paulo, v. 27, n. 1, p. 182-4. 2003.
- FREEDMAN, J. L.; CARLSMITH, J. M.; SEARS, D. O. *Psicologia social*. São Paulo: Cultix, 1970. 487 p.
- FREIRE, P. *A educação na cidade*. São Paulo: Cortez, 1991. 144 p.
- FREIRE, P. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários a prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra, 2011. 144 p.
- FREITAS, G. A.; PASSERINO, L. M. 3ª idade na rede: ferramentas de comunicação proporcionando a socialização. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM EDUCAÇÃO DA REGIÃO SUL, 9., 2012, Caxias, RS. *Anais...* Caxias: ANPED SUL, 2012.
- GOLDFARB, D. C. *Corpo, tempo e envelhecimento*. 1997. 96 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Clínica)–Programa de Psicologia Clínica. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1997.
- GRIEBLER, C. N.; ROKOSKI, M. C.; DALRI, M. T. Digital inclusion experience with visual handicapped. *Revista de Novas Tecnologias na Educação*, Rio Grande do Sul, v. 8, n. 2, 2010.
- HARRIS, R. W.; KUMAR, A.; BALAJI, V. Sustainable telecentres? Two cases from India. In: KRISHN, S.; MADON, S. (Ed.). *The digital challenge: information technology in the development context*. Aldershot: Ashgate Publishing, 2003. p. 124-125.
- KACHAR, V. *Terceira idade & informática: aprender revelando potencialidades*. São Paulo: Cortez, 2003.
- KOLB, D. A gestão e o processo de aprendizagem. In: STARKEY, K. *Como as organizações aprendem: relatos dos sucessos das grandes empresas*. São Paulo: Futura, 1984. p. 321-341.
- LE BRETON, D. *As paixões ordinárias: antropologia das emoções*. Trad. Luís Alberto Salton Peretti. Rio de Janeiro: Vozes, 2009. 276 p.
- LEMOS, A. *Cidade digital. Portais, inclusão e redes no Brasil*. Salvador: EDUFBA, 2007.
- LÖBLER, M. L. et al. Inclusão digital: mapeamento de publicações sobre o tema, na área de administração. *Revista de Novas Tecnologias na Educação*, Rio Grande do Sul, v. 8, n. 3, 2011.
- LOCATELLI, P. A. P. C.; CAVEDON, N. R. As gurias: exercício etnográfico realizado com mulheres idosas praticantes de hidroginástica. *Ciências Sociais em Perspectiva*, Paraná, v. 10, n. 18, p. 45-61, 2011.

- MACHADO, F. E. *Crianças cegas: uma etnografia das classes de alfabetização do Instituto Benjamin Constant*. 2002. 291 f. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social)–Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2002.
- MACIEL, M. R. C. Portadores de deficiência: a questão da inclusão social. *São Paulo em Perspectiva*, v. 14, n. 2, p. 51-56, 2000.
- MADON, S. et al. Digital inclusion projects in developing countries: processes of institutionalization. *Information Technology for Development*, v. 15, n. 2, p. 95-107, 2009.
- MALINOWSKI, B. *Argonautas do Pacífico Ocidental*. São Paulo: Abril Cultural, 1978. 436 p.
- MARCON, K. Na outra ponta da rede: o interesse dos alunos por projetos de inclusão digital. *Revista de Novas Tecnologias na Educação*, Rio Grande do Sul, v. 10, n. 2, 2011.
- MEDEIROS NETO, B.; MIRANDA, A. L. C. Uso da tecnologia e acesso à informação pelos usuários do Urograma GESAC e de ações de inclusão digital do governo brasileiro. *Inclusão Social*, Brasília, v. 3, n. 2, p. 81-96, 2010.
- MENEZES, E. C. P. *Informática e educação inclusiva: discutindo limites e possibilidades*. Santa Maria: Editora UFSM, 2006. 130 p.
- MONTARDO, S. P.; PASSERINO, L. M.; BEZ, M. R. Acessibilidade digital em blogs: limites e possibilidades para socialização on-line de pessoas com necessidades especiais (PNE). *Revista de Economía Política de las Tecnologías de la Información y Comunicación*, v. 10, n. 1, p. 1-16, 2008.
- MORGAN, G. Paradigms, metaphors, and puzzle solving in organization theory. *Administrative Science Quarterly*, v. 25, n. 4, p. 605-22, 1980.
- MURARO, R. M. *Os avanços tecnológicos e o futuro da humanidade: querendo ser Deus?* Petrópolis: Vozes, 2009. 360 p.
- NJAINÉ, K.; MINAYO, M. C. S. Violence in schools: identifying clues for prevention. *Interface - Comunicação, Saúde, Educação*, São Paulo, v. 7, n. 13, p. 119-134, 2003.
- NOTTEN, N. et al. Research note: digital divide across borders – a cross-national study of adolescents’ use of digital technologies. *European Sociological Review*, v. 25, n. 5, p. 551-560, 2008.
- ORDONES, T. N.; YASSUDA, M. S.; CACHIONI, M. Elderly online: effects of a digital inclusion program in cognitive performance. *Archives of Gerontology and Geriatrics*, v. 53, p. 216-219, 2011.
- PALFREY, J.; GASSER, U. *Nascidos na era digital: entendendo a primeira geração de nativos digitais*. Porto Alegre: Artmed, 2011. 352 p.
- PASSOS, J. C.; ABREU, M. A. A. A inclusão digital como mecanismo de inclusão social: um olhar sobre os resultados de alguns projetos sociais. In: ENCONTRO DA ANPAD, 35., 2011, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: 2011.
- PEREIRA, C.; NEVES, R. Os idosos e as TIC – competências de comunicação e qualidade de vida. *Revista Kairós Gerontologia*, São Paulo, v. 14, n. 1, p. 5-26, mar. 2011.
- REBÊLO, P. Inclusão digital: o que é e a quem se destina? *Webinsider*. 2005. Disponível em: <<http://webinsider.com.br/2005/05/12/inclusao-digital-o-que-e-e-a-quem-se-destina/>>. Acesso em: nov. 2011.

- SANTOS, D. B. *Avaliação de habilidades de inclusão digital: uma proposta de instrumento de medida*. 2007. 66 f. Monografia. Universidade de Brasília, Brasília, 2007.
- SANTOS, R. S. dos. A inclusão digital requer novo pacto social entre governos e sociedade. *Inclusão Social*, v. 1, n. 1, 2005.
- SENOS, J.; DINIZ, T. *Crianças e jovens sobredotados: intervenção educativa*. Brasília: Ministério da Educação – Departamento do Ensino Básico, 1998. 40 p.
- SILVA, V. G. *O antropólogo e sua magia*. São Paulo: Editora da USP, 2000. 201 p.
- SILVEIRA, S. A. *Exclusão digital: a miséria na era da informação*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2005. 48 p.
- TEIXEIRA, A. C. *Internet e democratização do conhecimento: repensando o processo de exclusão social*. 2001. 132 p. Dissertação (Mestrado em Tecnologia de Informação)–Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, 2001.
- VIANNA, J. A.; LOVISOLO, H. R. A inclusão social através do esporte: a percepção dos educadores. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, São Paulo, v. 25, n. 2, p. 285-96, abr./jun. 2011.
- WACQUANT, L. *Corpo e alma: notas etnográficas de um aprendiz de boxe*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002. 293 p.
- WOLF, T. M. et al. O empoderamento de mulheres através da inclusão digital. *Inclusão Social*, Brasília, v. 3, n. 2, p. 106-122, 2010.
- XAVIER, S. L. C. Afetividade e inclusão digital: um estudo de caso em uma universidade particular. *Revista Digital*, Rio Grande do Sul, v. 4, n. 3, p. 1-14, 2007.

Submissão: 03/03/2014

Aprovação: 12/03/2015

ARTICULAÇÃO POLÍTICA NA AVALIAÇÃO DA INCLUSÃO
FINANCEIRA PROMOVIDA PELO BANCO CENTRAL
DO BRASIL

POLITICAL ARTICULATION FOR EVALUATING THE
FINANCIAL INCLUSION PROMOTED BY THE CENTRAL
BANK OF BRAZIL

Marcelo Machado Teixeira de Andrade*
Eduardo H. Diniz**

Resumo

Este artigo analisa a relação entre (i) as atividades de articulação política desenvolvidas para a obtenção dos dados e informações necessários para avaliar uma política pública e (ii) a disponibilidade (ou indisponibilidade) desses dados e informações. A política em foco foi a de inclusão financeira liderada pelo Banco Central do Brasil (BC) no período de 2009 a 2012, tendo-se utilizado a abordagem metodológica do estudo de caso. Descreveram-se as principais iniciativas de inclusão financeira promovidas pelo BC no período, assim como as atividades de articulação política motivadas, direta ou indiretamente, para a obtenção dos referidos dados e informações. Concluiu-se que tais atividades contribuíram destacadamente na obtenção desses dados e informações.

Palavras-chave: Articulação política. Avaliação de políticas públicas. Inclusão financeira. Banco Central do Brasil.

Abstract

This article analyzes the relationship between (i) political articulation activities created to obtain data and information necessary to evaluate a public policy and (ii) the availability (or unavailability) of such data and information. We studied the financial inclusion policy conducted by the Central Bank of Brazil (BC) from 2009 to 2012 as a case study. The main financial inclusion initiatives related to this policy and promoted by BC in the period are described, as well as the political articulation needed, directly or indirectly, to obtain such data and information. The article concludes that political articulation activities contribute significantly to obtain data and information to evaluate a public policy.

Keywords: Political articulation. Evaluation of public policies. Financial inclusion. Central Bank of Brazil.

*Doutor em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. Vinculado ao Banco do Brasil. E-mail: Marcelo.andrade@bcb.gov.br

**Doutor em Administração de Empresas com ênfase em Administração da Informação pela EAESP-FGV. Professor da EAESP/FGV. E-mail: eduardo.diniz@fgv.br



Para avaliar uma política pública são necessários, entre outros recursos, dados e informações. A despeito de que esses sejam imprescindíveis para a avaliação, o processo de obtê-los é um assunto pouco tratado na literatura especializada em administração pública. Quando há menção a tais dados e informações, geralmente faz-se problematizando pouco sua obtenção. É como se aí não existissem problemas, como se sua obtenção fosse automática (“quero isso” igual a “tenho isso”). Esse automatismo só aconteceria se todos os dados e informações necessários à avaliação estivessem prontos e plenamente acessíveis ao avaliador no momento da avaliação. Situações assim, de disponibilidade plena e prévia, configuram-se mais como exceção do que como regra. A regra é o esforço de coleta. As dificuldades embutidas nesse esforço podem não ser pequenas, e a ausência de um dado ou informação importante pode fragilizar ou mesmo tornar inútil a avaliação.

Em se tratando de um processo que é técnico, operacionalizar a avaliação, do ponto de vista dos dados e informações e dos demais aspectos, exige capacidade técnica. Mas o processo é político também, porque a administração pública não é uma ilha técnico-burocrática isolada dos aspectos políticos (FARAH, 2011; PACHECO, 2011; WEISS, 1999; KINGDON, 1995b; SABATIER, 1991; REIS, 1989; LINDBLOM, 1981), em que pesem as tentativas de insulamento burocrático (NUNES, 2003). Daí a necessidade da articulação política, também para superar as dificuldades inerentes à viabilização da avaliação. A discussão “técnica e política” (às vezes, técnica *versus* política) é recorrente na literatura de políticas públicas. Tal discussão costuma dar-se em um nível macro, em abordagens de escopo amplo sobre políticas públicas ou administração pública. Os conceitos derivados desse referencial teórico macro, assim como de outras fontes indiretas, mais aqueles diretamente referentes à avaliação de políticas públicas, foram aplicados para analisar, em um caso concreto, o processo de obtenção dos dados e informações para a avaliação de uma política pública, com ênfase nos aspectos de articulação política.

O problema de pesquisa anteriormente delineado foi estudado no contexto da política de inclusão financeira liderada pelo Banco Central do Brasil (BC). A questão de pesquisa principal que norteou o trabalho foi a seguinte: qual é a relação entre (i) as atividades de articulação política desenvolvidas para a obtenção dos dados e informações necessários para avaliar a política pública e (ii) a disponibilidade (ou indisponibilidade) desses dados e informações? Como condição para elucidar a questão principal, formulou-se ainda a seguinte questão: em função da definição adotada pelo BC do que seja inclusão financeira, quais são os principais aspectos da política pública que precisariam ser avaliados?

Para os propósitos deste artigo, a referida “articulação política” não diz respeito à política partidária, mas às noções de política no sentido de *politics* e conceitos associados, como articulação, cooperação e coordenação de atores, conforme apresentados no referencial teórico. Sobre dados e informações, cuja distinção tem muito a ver com objetividade-subjetividade, vale notar que “Um mesmo dado pode gerar informações diferentes, dependendo da interpretação. Seria um erro considerar a informação como algo completamente objetivo” (ANDRADE, 2008, p. 21). Se dados e informações não são a mesma coisa – há vasta literatura a respeito –, distingui-los não faz parte do escopo deste artigo.

Além desta introdução, compõem o artigo cinco outras seções, a saber: referencial teórico, metodologia, descrição do caso, análise do caso e conclusões.

Referencial teórico

Em termos de macroinserção, este artigo insere-se no campo teórico das políticas públicas, com ênfase no processo de avaliação. A inclusão financeira, que é a política pública em estudo, será apresentada em subseção à parte deste referencial teórico.

Políticas públicas e avaliação

De acordo com Secchi (2010), não há uma definição consensual de política pública na literatura especializada. Em linha semelhante, Souza (2006, p. 24) advoga que “não existe uma única, nem melhor definição sobre o que seja uma política pública”. Essa autora pondera que “definições de políticas públicas, mesmo as minimalistas, guiam o nosso olhar para o *locus* onde os embates em torno de interesses, preferências e ideias se desenvolvem, isto é, os governos” (SOUZA, 2006, p. 25). Sem desvalorizar o papel dos atores não estatais – que podem estar ativamente presentes em todas as etapas do processo –, entendemos que uma política pública, para poder ser considerada como tal, deve emanar do poder público (poder instituído), que tem força legal para impor decisões de caráter público. Em sintonia com esse entendimento e baseada em Howlett, Ramesh e Perl (2013) e Dye (1992), a definição de política pública adotada neste artigo é: o que o governo escolhe, intencionalmente, fazer ou não fazer, como resultado de um processo técnico-político que busca compatibilizar objetivos e meios entre atores sociais com restrições.

No parágrafo anterior, mencionou-se “processo” e “fases” de uma política pública. Trata-se de uma das abordagens de análise de políticas públicas recorrentemente encontrada na literatura especializada, conhecida como ciclo da política (*policy cycle*). Essa abordagem enfatiza os conceitos de ciclo e processo, enxergando a política pública como um ciclo deliberativo formado por vários estágios ou fases, em um processo dinâmico e de aprendizagem para a resolução de um problema público¹ (SOUZA, 2006; FREY, 2000; THEODOULOU, 1995). Frey (2000), procurando sintetizar as propostas de divisões do ciclo da política pública, postula que as seguintes fases seriam comuns às diversas classificações existentes: formulação, implementação e controle dos impactos das políticas. A última fase, de “controle”, é mais comumente nomeada como de avaliação (*evaluation*), assim como é comum que a primeira fase, precedendo à formulação da política, seja a de definição de agenda (*agenda setting*), como propõe Souza (2006). Em qualquer caso, conforme a literatura mais contemporânea sobre o assunto, o ciclo da política não é visto como uma sequência linear ou rígida.

Para os propósitos deste artigo, destaca-se a fase de avaliação. De acordo com Arretche (1998), avaliar é primordialmente atribuir um valor, uma medida de aprovação ou desaprovação a uma política ou programa público particular. Mas como observam Cohen e Franco (1992, p. 109), “nem todas as avaliações são iguais”, podendo estabelecer-se diferenças entre elas segundo diferentes critérios. Alguns dos critérios mais comumente encontrados na literatura especializada, não mutuamente excludentes, são o momento em que se realiza, quem faz e o que se avalia, ou com que objetivos. Esse último critério (o que/por que se avalia) gera uma multiplicidade de opções: avaliar para aprimorar uma política ou programa em curso (formativa) ou para tirar uma conclusão de uma política ou programa concluído (somativa); avaliar para prestar contas à sociedade e responsabilizar os agentes estatais (*accountability*); avaliar eficiência, eficácia ou efetividade, produtos (*outputs*) ou impactos (*outcomes*), processos ou resultados etc.

Jannuzzi (2011, p. 260) distingue a avaliação enquanto *etapa* do ciclo (que equivaleria à avaliação somativa) das “atividades de monitoramento e avaliação, que se realizam mediante os sistemas de indicadores e as pesquisas de avaliação, instrumentos investigativos que podem ser empregados a qualquer momento do ciclo”. A propósito, Rossi et al. (2004) entendem que a avaliação deve acompanhar cada etapa do ciclo de vida da política ou programa em foco, com ênfases diferentes em cada fase.

Faria (2005, p. 98) aponta, na abordagem que ele considera mais canônica do processo de avaliação de políticas públicas, “um viés francamente normativo e/ou uma priorização dos aspectos mais técnicos da avaliação das políticas públicas”. Tachando

1 Sobre “problema público”: “Um problema existe quando o status quo é considerado inadequado e quando existe a expectativa do alcance de uma situação melhor. [...] um problema só se torna público quando os atores políticos intersubjetivamente o consideram problema (situação inadequada e público (relevante para a coletividade))” (SECCHI, 2010, p. 7-8).

essa abordagem de “tecnicista”, procura ressaltar o caráter, a seu ver, eminentemente político desse tipo de avaliação. O autor associa esse caráter político ao uso que se faz da avaliação, destacando “a virtual subordinação do uso gerencial da avaliação e de sua suposta capacidade de encerrar, reiniciar ou revitalizar o ciclo das políticas às injunções políticas mais abrangentes e às estratégias e interesses dos tomadores de decisão e dos demais envolvidos” (FARIA, 2005, p. 98). Na mesma linha, Pinto (1986, p. 89) observa que

Os decisores [públicos], com sua equipe de assessoria, constituem o segmento, por excelência, em condições potenciais para se apropriarem dos achados avaliativos. Ao decidirem sobre a pertinência de mudanças, são, contudo, orientados por critérios políticos, e não propriamente pelas evidências ou descobertas científicas. São dirigidos pela lógica dos fatos políticos, necessitando resolver problemas sob pressão, e com agenda apertada.

Weiss (1999), analisando a interface entre a avaliação e a tomada de decisão no âmbito das políticas públicas, também enfatiza a importância dos propósitos políticos da avaliação. Para essa autora, as expectativas dos avaliadores em relação ao uso da avaliação sempre tiveram um matiz racional, o que frequentemente acarreta desapontamento, quando percebem “que os elaboradores de políticas muitas vezes parecem ignorar os resultados da avaliação, encampando políticas que já haviam escolhido por outras razões” (WEISS, 1999, p. 470). Segundo Weiss, é preciso entender que a elaboração de políticas é a arena de embate das pressões conflitantes da sociedade.

Na elaboração de políticas, o embate é chamado de “política” [*politics*]. Múltiplos interesses colidem e buscam vantagens. A avaliação pode ajudar os diferentes grupos – e a sociedade como um todo – a entender as prováveis consequências de diferentes escolhas e os modos pelos quais compromissos ou acomodações servirão seus interesses. Mas a avaliação ela própria não determina a direção para o sistema como um todo (WEISS, 1999, p. 477).

O impacto da avaliação nas políticas públicas ocorreria mais a longo prazo e, em qualquer caso, mediado por variáveis que são, em grande medida, políticas. Políticas no mencionado sentido de *politics*, que ocorre também no nível organizacional. Weiss (1999, p. 471) chega a falar de uma “endêmica prioridade da ‘política’ em todas as organizações”, que, ao lado da complexidade dos sistemas de tomada de decisão, seria causa da frustração associada à avaliação. Vale observar que a autora não aborda a influência das variáveis políticas como que lamentando tal influência. Reconhece-a, no contexto democrático, e recomenda que seja reconhecida – e respeitada – pelos avaliadores. “A política é o sistema que as democracias têm para reconciliar interesses divergentes e alcançar acomodações que satisfazem a maior parte das pessoas a maior parte do tempo” (WEISS, 1999, p. 483). Em linha semelhante, Silva e Melo (2000, p. 12-13) observam que “A estratégia tecnocrática de se eliminar ou insular a política pública do jogo político mais amplo tem efetivamente se mostrado irrealista e pouco democrática”.

Além dos trabalhos que versam diretamente sobre avaliação de políticas públicas, anteriormente citados, o referencial teórico que suportou a análise do presente caso contou com uma bibliografia indireta, relatada a seguir, que enriqueceu a análise do tema em foco.

O’Toole Junior (2010), discutindo as relações interorganizacionais no processo de implementação, enfatiza a importância da cooperação entre órgãos públicos, entre estes e organizações privadas e também entre departamentos de um mesmo órgão ou entidade pública. Entre outras razões que explicariam o acréscimo de atores dentro do processo de implementação, o autor menciona que “coalizões” tendem a deter críticas e aumentar as chances de sucesso da implementação. Tais coalizões devem ser construídas: não se pode assumir que existe apoio, mas trabalhar para obtê-lo. “Tipicamente não podem contar com os arranjos institucionais hierárquicos para solidificar acordos – além de sua própria unidade formal, de qualquer maneira” (O’TOOLE JUNIOR, 2010, p. 236).

Brinkerhoff (1996), comentando a questão da coordenação na implementação de políticas, observa que a estrutura, formal ou informal, criada pelas múltiplas ligações entre os atores envolvidos na implementação forma redes de organizações. Essas redes, defende o autor, precisam ser devidamente coordenadas. Uma forma de fazê-lo seria combinando dois tipos de estrutura, que ele chama de “mercado” e “hierarquia”. Característica do primeiro tipo seria deixar pessoas e grupos mais livres, enquanto o segundo tipo se caracterizaria por apoiar-se mais em coordenação central e hierárquica. Definir “quanto” adotar de cada tipo seria uma decisão a ser tomada em cada caso.

Souza (2006) sintetiza uma série de modelos de formulação e análise de políticas públicas, um dos quais é o de arenas sociais. Por esse modelo, a política pública seria iniciativa dos chamados empreendedores políticos ou de políticas públicas – conceito extensamente tratado por Kingdon (1995a).

Esses empreendedores constituem a *policy community*, comunidades de especialistas, pessoas que estão dispostas a investir recursos variados esperando um retorno futuro, dado por uma política pública que favoreça suas demandas. [...] Esses empreendedores podem constituir, e em geral constituem, redes sociais. Redes envolvem contatos, vínculos e conexões que relacionam os agentes entre si e não se reduzem às propriedades dos agentes individuais (SOUZA, 2006, p. 32).

Em um nível macro de análise, Pacheco (2011), Farah (2011), Reis (1989) e Lindblom (1981) discorrem sobre a polaridade “administração” (ou burocracia, ou técnica) e “política”. Para Lindblom (1981, p. 20), “o papel da análise [técnica] no processo de decisão política é inevitavelmente limitado (e exige a participação da ‘política’)”. Pacheco (2011, p. 25), refletindo sobre a nomeação para cargos de direção na administração pública, afirma haver diversidade de critérios, mas pondera que, nos debates, em geral essa diferenciação acaba sendo esquecida “em prol de uma visão ainda muito marcada pelas origens do paradigma burocrático da separação entre política e administração. Como se isso fosse possível, desejável e a única forma de organizar o Estado para que ele tenha qualidade”. Em linha semelhante, Farah (2011) mostra como a administração pública, tanto nos Estados Unidos como no Brasil, esteve por muito tempo dissociada do âmbito da análise e da formulação de políticas públicas, ancorada no ideal weberiano e nos princípios da administração científica, que separavam administração e política em nome da neutralidade e da racionalidade. Farah (2011, p. 820) observa que, “nas últimas décadas, o ‘público’ da administração pública foi redefinido, ampliando suas fronteiras *para além do Estado*”. Nesse sentido, para Rabell (apud FARAH, 2011), a disciplina administração pública não poderia mais restringir-se ao estudo das questões ligadas à burocracia governamental, uma vez que as políticas públicas dependem, já há algumas décadas, de uma rede de atores sociais, da coordenação de diversas jurisdições e da articulação de atores governamentais e não governamentais.

Refletindo sobre o movimento de progressiva incorporação à administração pública dos assuntos antes exclusivos dos formuladores de políticas públicas (os políticos), Farah (2011, p. 822) observa que,

segundo os críticos da abordagem *mainstream* da análise de políticas públicas, esta se consolidou reintroduzindo a separação entre política e administração no interior mesmo da análise de políticas públicas. Segundo tais críticos (DURNING, 1999; LYNN, 1999), a abordagem dominante no campo é uma abordagem que se baseia no “sonho” positivista da objetividade e da racionalidade, que supõe que o fato objetivo é passível de apreensão pelo analista, por meio de métodos científicos neutros, e que o conhecimento gerado a partir destes métodos (quantitativos) será útil à decisão (esta sim, política) tomada pelos tomadores de decisão e *policy makers*.

Essa observação de Farah (2011) acerca da reintrodução da separação entre política e administração por um segmento importante de autores evidencia que, nas diversas abordagens da administração pública, a ênfase nos aspectos técnicos, econômicos e políticos também é diversa.

A propósito da polaridade administração e política, Reis (1989, p. 1) pondera que, se já para Weber a distinção entre burocratas e políticos só valia enquanto delimitadora de tipos ideais, com mais razão isso se aplica ao mundo de hoje, onde a confluência de papéis burocráticos e políticos se torna tão acentuada a ponto de sugerir a alguns [Aberbach, Rockman e Putnam, 1981, a seguir citados] a conveniência de raciocinar em termos de um novo tipo “híbrido”, derivado precisamente da fusão de características dos dois tipos.

Aberbach, Rockman e Putnam (1981), a partir de um amplo estudo comparativo, delinearam quatro perfis típicos (ou imagens, na expressão deles) para retratar a interação de características de burocratas e de políticos nas atividades de elaboração de políticas. O primeiro tipo estaria bastante próximo do estereótipo weberiano, pelo qual caberia ao político definir a política e ao burocrata administrá-la. O último tipo seria o “híbrido puro”, que fundiria completamente traços burocráticos e políticos. Para a referida autora, a fusão completa não seria uma realidade desejável: “idealmente, burocratas asseguram estabilidade e políticos garantem inovação, criatividade à formulação de políticas públicas. Conjunturas particulares podem eventualmente tornar uns ou outros mais proeminentes, mas a diversidade de estilos é persistente e vantajosa” (REIS, 1989, p. 4). Igualmente, Aberbach, Rockman e Putnam (1981) concluem que, a despeito da tendência à fusão de papéis, as especificidades que burocratas e políticos aportam à condução das políticas públicas continuam relevantes.

Inclusão financeira – conceitos e aspectos históricos

Um país “financeiramente inclusivo” pode ser entendido como aquele cuja população adulta em geral tem amplo acesso a produtos e serviços financeiros (que são aqueles relacionados a pagamentos, crédito, poupança/investimento ou gerenciamento de risco), sem barreiras de preço ou de outro tipo (DEMIRGUC-KUNT; KLAPPER, 2012). Para esses autores, “sem um sistema financeiro inclusivo, os mais pobres contam apenas com suas limitadas economias para investir em educação ou tornarem-se empreendedores, e as pequenas empresas ficam estrangidas a seus limitados ganhos para aproveitar oportunidades promissoras de crescimento” (DEMIRGUC-KUNT; KLAPPER, 2012, p. 1). Como pondera Mas (2009, p. 57), “as finanças são essenciais para ajudar as pessoas a escaparem de uma existência da-mão-para-a-boca”. Mais especificamente,

Um melhor acesso a serviços financeiros amplos pode ajudar as pessoas de baixa renda a reduzir seu isolamento econômico, a construir ativos financeiros e a aumentar suas oportunidades econômicas de três formas: (1) fortalecendo sua capacidade de receber e fazer pagamentos que não sejam em dinheiro; (2) provendo-lhes acesso à gama completa de produtos financeiros; e (3) ligando-as às redes e à informação necessária para a participação plena na economia formal (WEISSBOURD, 2002, p. 3).

A propósito do acesso à gama completa de produtos financeiros mencionado, tenha-se em conta uma ponderação do autor. Discorrendo sobre possíveis causas da falha do mercado em prover amplo acesso financeiro à população de baixa renda, Weissbourd (2002) considera que alguns estereótipos arraigados inibem a inovação no setor financeiro. Um dos estereótipos – ou mitos – seria que as pessoas de baixa renda não querem poupar ou investir. Esse mito funcionaria como um desestímulo a que o setor financeiro oferecesse produtos de poupança ou investimento à população mais pobre (adaptados às características do segmento ou subsegmentos, como é normal na oferta de produtos ou serviços de quaisquer tipos).

Tendo em vista o que seja um sistema financeiro inclusivo – ou, posto de outra forma, um país financeiramente inclusivo –, pode-se definir inclusão financeira como “prover acesso a produtos e serviços financeiros adequados às necessidades da população” (BC, 2010, p. 17). Essa foi a definição adotada pelo BC em 2009. Conforme exposto no primeiro Relatório de Inclusão Financeira do Banco Central (BC, 2010),

uma adequada inclusão financeira colabora na redução da pobreza por meio de duas contribuições mutuamente relacionadas: o desenvolvimento da indústria financeira, que fomenta o crescimento econômico, e o aumento da qualidade de vida da população, ao ver atendidas suas demandas por serviços financeiros. Nesse contexto, e tendo em conta o diagnóstico de que há carências na oferta de serviços financeiros para a população de baixa renda e precariedade na utilização dos instrumentos financeiros por esse público, o BC resolveu ampliar a definição de inclusão financeira, de modo a evidenciar a necessidade de efetiva utilização dos serviços. A definição ficou assim: "processo de efetivo acesso e uso pela população de serviços financeiros adequados às suas necessidades, contribuindo com sua qualidade de vida" (BC, 2010, p. 18).

Para que a inclusão seja efetiva, é preciso atuar sobre a oferta e sobre a demanda de serviços financeiros. No tocante à demanda, o BC reconhece a necessidade de "conferir atenção à educação financeira e à proteção aos usuários, de forma a garantir que a utilização de serviços financeiros seja sustentável e benéfica a todos" (BC, 2011, p. 16). Diniz, Birochi e Pozzebon (2012), em um estudo de caso sobre inclusão financeira em um município da região amazônica, concluem que o acesso a recursos financeiros, para ser efetivo em termos de desenvolvimento, deve ser acompanhado de outros mecanismos de inclusão, nomeadamente a educação financeira.

Sobre a qualidade de vida, que faz parte da definição adotada pelo BC, tenha-se em conta que o conceito de pobreza não deve limitar-se à (falta de) renda. Por exemplo, poder pagar uma conta ou fazer um depósito de poupança sem ter que deslocar-se para outro município amplia a liberdade do cidadão para dispor do seu tempo. Nesse sentido, reduz sua pobreza, entendida, sob uma ótica ampliada e alternativa, como restrição da liberdade (SEN, 2000).

O conceito de inclusão financeira, que é relativamente recente, foi antecedido pelo de microfinanças, e este, por sua vez, pelo de microcrédito (BC, 2010). Microfinanças são "serviços financeiros em pequenos valores, que usam metodologias e estratégias especializadas, comprovadamente mais adequadas para os clientes que normalmente são excluídos do sistema financeiro justamente por serem pobres" (DIAS; SELTZER, 2009, p. 246). O microcrédito – crédito em pequena escala – é um dos produtos microfinanceiros.

No início, acreditava-se que a expansão da quantidade de empréstimos [microcrédito] era a melhor forma de apoiar a economia dos setores mais desassistidos da população. Entretanto, hoje se percebe que essa expansão precisa ser acompanhada de outros serviços que permitam àquelas pessoas administrar melhor seus ganhos e ativos, implementando o manejo de suas economias e mitigando os riscos (SOARES; MELO SOBRINHO, 2008, p. 14).

Considerando a evolução dos conceitos (microcrédito, microfinanças, inclusão financeira), compreende-se que, quando praticava-se microfinanças em geral ou microcrédito em particular, promovia-se a inclusão financeira, mesmo que a expressão ou o conceito não fossem conhecidos. É o caso de uma experiência pioneira do que hoje entendemos por microcrédito. Iniciada em 1973, no Recife, a União Nordestina de Assistência a Pequenas Organizações (UNO) associou crédito, assistência técnica e capacitação com vistas a melhorar as condições econômicas e sociais de pessoas de baixa renda (FELTRIM; VENTURA; DODL, 2009). Outro exemplo de iniciativa de inclusão financeira, muito antes do advento dessa expressão, é a criação, em 1902, da primeira cooperativa de crédito do Brasil, em Nova Petrópolis/RS. O contexto de sua criação eram as dificuldades de financiamento e poupança vividas por produtores de comunidades rurais isoladas (FREITAS; DAMIAN; GIUSTI, 2009). Esses dois exemplos têm em comum, além de constituírem marcos históricos, a origem e o desenvolvimento essencialmente privados – característica, aliás, do desenvolvimento inicial das microfinanças no Brasil (FELTRIM; VENTURA; DODL, 2009). Foram iniciativas de inclusão financeira, mas dissociadas de políticas públicas de inclusão financeira (recorde-se o conceito adotado de política pública, que pressupõe uma decisão estatal de fazer ou não fazer e a liderança do poder público na elaboração da política). Em anos mais recentes, não faltam exemplos de ações de inclusão financeira no âmbito de políticas públicas. Na esfera federal, entre outros, podem citar-se: o projeto de expansão do

microcrédito conduzido pelo Conselho da Comunidade Solidária, instituído em 1995, e o programa de microcrédito Crediamigo, do Banco do Nordeste do Brasil, o maior do gênero na América do Sul, lançado em 1998. São apenas exemplos, mas que dão ideia da diversidade de iniciativas e atores. A atuação do BC será relatada em seção à parte (descrição do caso).

Metodologia

O problema de pesquisa foi abordado de forma qualitativa, tendo-se optado pelo estudo de caso como estratégia para responder às questões de pesquisa, explicitadas na introdução deste artigo. Em linhas gerais, o fenômeno retratado na presente pesquisa é o processo de obtenção dos dados e informações necessários à avaliação de políticas públicas pelo órgão público que promove essa política (o BC), com destaque para a importância da articulação política. Quer dizer, a unidade de análise é um processo levado a cabo dentro de uma instituição pública. O caso objeto do presente estudo pode ser considerado, conforme categorização de Yin (2005), revelador, pois trouxe à luz processos internos ocorridos em uma instituição pública complexa. Hammersley, Gomm e Foster (2009) advogam que uma das justificativas do estudo de caso, na vertente caso único, é precisamente a revelação de processos causais em sistemas de baixa visibilidade externa.

A delimitação temporal do caso é o período de 2009 a 2012. O início do período (2009) corresponde ao ano em que o BC fez da inclusão financeira projeto estratégico da instituição – o que ensejou, entre outras ações, um intenso esforço de coleta, organização e análise de dados sobre o setor microfinanceiro brasileiro –, e o final do período (2012) explica-se pelo momento da pesquisa, iniciada em 2012 e encerrada em julho de 2013. Menções a fatos anteriores a 2009 ou a atores externos ao BC devem ser consideradas contextuais.

A pesquisa contou com dados primários e secundários. Os dados secundários foram obtidos do livro *Microfinanças: o papel do Banco Central do Brasil e a importância do cooperativismo de crédito* (SOARES; MELO SOBRINHO, 2008) – editado pelo BC. As fontes dos dados primários foram os Relatórios de Inclusão Financeira n. 1 e n. 2 do BC (2010-2011), os Anais do 1º, 2º e 3º Fórum Banco Central sobre Inclusão Financeira (2009-2011), o Plano de Ação para Fortalecimento do Ambiente Institucional (2012), as Resoluções do Conselho Monetário Nacional (CMN) e os planos dos projetos Inclusão Financeira I (2009) e II (2011) do BC. Com exceção dos dois últimos documentos (referentes aos projetos), que são internos, os demais são públicos, estando disponíveis no site do BC (www.bcb.gov.br). Fez-se também pesquisa de campo, com a utilização de entrevistas semiestruturadas, que ocorreram entre novembro de 2012 e junho de 2013, tendo sido entrevistadas Elvira Ventura e Paula Buzolin, respectivamente chefe do Departamento de Educação Financeira do BC e assessora plena desse mesmo departamento (posições de junho de 2013). Acresça-se que a Sra. Elvira Ventura foi gerente dos projetos estratégicos Inclusão Financeira I e II (2009 a 2013), e a Sra. Paula Buzolin fez parte das equipes desses mesmos projetos. O registro das entrevistas foi feito por meio de anotações, uma vez que não houve autorização para gravação.

Descrição do caso: o Banco Central e a inclusão financeira

No referencial teórico, subseção “Inclusão financeira – conceitos e aspectos históricos”, observou-se que a criação da primeira cooperativa de crédito no Brasil, em 1902, significou, na prática, uma iniciativa de inclusão financeira (recorde-se a evolução conceitual: microcrédito, microfinanças, inclusão financeira). De modo semelhante, pode-se falar em iniciativas de inclusão financeira no âmbito do BC praticamente desde a sua criação, em 1964. Por exemplo, em 1965, por intermédio

da Resolução n. 11, foram dados os primeiros passos reguladores das cooperativas de crédito, transformadas em instituições financeiras no ano anterior². Contudo, de forma mais intensa, os esforços do BC em prol da inclusão financeira (ou, mais restritamente, do microcrédito ou das microfinanças) situam-se a partir de meados da década de 1990.

Em 1999, o BC implementou ações regulamentares importantes referentes a três dos pilares da política de inclusão financeira: o cooperativismo de crédito (pela Resolução n. 2.608), o microcrédito (pela Resolução n. 2.627) e os correspondentes (pela Resolução n. 2.640). Da Resolução n. 2.608, destacam-se o incentivo à estruturação das cooperativas de crédito em sistemas integrados, supervisionados por centrais de crédito (que reduzem os riscos inerentes ao negócio), e o aumento do público-alvo, mediante critérios mais flexíveis de admissão de associados (o que amplia economias de escala). Para a edição dessa resolução, cabe ressaltar a contribuição de um grupo de trabalho composto por representantes do setor, parlamentares e técnicos do BC. A evolução normativa que se seguiu à referida resolução contou com efetiva participação do setor cooperativista de crédito, interessado no processo e nele envolvido pelo BC (envolvimento que não se restringiu à participação de técnicos da instituição, mas de dirigentes também, em ações tipicamente políticas, de articulação, negociação e mediação de disputas). A Resolução n. 2.627 regulamentou as Sociedades de Crédito ao Microempreendedor (que são agentes de microfinanças), convertidas em Sociedades de Crédito ao Microempreendedor e à Empresa de Pequeno Porte pela Resolução n. 3.567, de 2008. E a Resolução n. 2.640, referente aos correspondentes, ampliou o escopo desses agentes, aumentando o rol tanto de serviços como de contratantes permitidos.

Os correspondentes, estabelecidos e regulamentados inicialmente pela Circular n. 220 do BC, de 1973, são prestadores de serviços contratados por instituições financeiras, não podendo ter como atividade principal a de correspondente. Visam ao fornecimento de produtos e serviços de responsabilidade da instituição contratante, tais como: receber e encaminhar propostas de abertura de contas de depósitos à vista e de poupança, bem como de emissão de cartão de crédito; movimentar contas; realizar recebimentos e pagamentos de contas de prestação de serviços (como água, luz e telefone); encaminhar pedidos de empréstimo etc. Exemplos comuns de correspondentes são casas lotéricas, supermercados e farmácias. Em grande parte como fruto da expansão dos correspondentes, desde 2002 não existe nenhum município brasileiro sem acesso a serviços financeiros³.

Outra medida importante adotada pelo BC em prol da inclusão financeira foram as contas, corrente e de poupança, simplificadas. Criadas pelas Resoluções n. 3.104 e n. 3.113, respectivamente, ambas de 2003, caracterizam-se pela maior facilidade de abertura e isenção de tarifas. Os correspondentes e as contas simplificadas são os dois principais canais de pagamento de benefícios do Programa Bolsa Família, o que mostra a importância desses instrumentos para a população mais pobre⁴.

Principalmente a partir do final da década de 1990, o BC promove ou participa de estudos conjuntos, reuniões e seminários sobre temas relacionados à inclusão financeira. Entre 2002 e 2008, em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), o BC realizou nove seminários nacionais de grande porte para a divulgação das microfinanças. Em 2003, os eventos, focados

2 Todas as resoluções citadas neste artigo são normas emitidas pelo CMN, órgão deliberativo máximo do Sistema Financeiro Nacional (SFN). As resoluções do CMN propostas pelo BC são elaboradas por essa autarquia e remetidas àquele órgão para aprovação e publicação.

3 A despeito dos resultados francamente positivos alcançados com o desenvolvimento dos correspondentes, cabe mencionar as ponderações de Diniz e Gonzalez (2013). Segundo eles, o modelo de correspondente adotado no Brasil, desenhado sobretudo para ampliar a rede de distribuição de benefícios sociais e para o recebimento de contas, parece estar chegando ao seu limite.

4 De acordo com dados de setembro de 2010, do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, o Programa Bolsa Família transferiu recursos para aproximadamente 13 milhões de famílias por mês. Das famílias beneficiárias do programa, 7,8 milhões receberam os benefícios por meio de correspondentes e 1,8 milhões por meio de crédito em conta simplificada (BC, 2010).

inicialmente no microcrédito, foram reformulados de modo a conter também outros temas ligados ao segmento microfinanceiro, como cooperativismo de crédito e moedas sociais. Paralelamente aos seminários, o BC realizou também pequenos eventos com fins diversos, que promoveram, de uma forma ou de outra, a inclusão financeira, como reuniões com operadores de microfinanças e encontros para formação de grupos de trabalho. Muitos desses eventos menores deram-se no âmbito do projeto estratégico Governança Cooperativa, cujas atividades desenvolveram-se entre 2006 e 2009, que objetivou definir e disseminar boas práticas de governança para cooperativas de crédito. Os próprios seminários nacionais ensejaram a realização de eventos paralelos menores, que serviram como fóruns informais de discussão da indústria microfinanceira.

Conforme declarado nas entrevistas, depois da edição de 2008 dos citados seminários, não havia previsão de novos encontros desse gênero. Ao mesmo tempo, existia a percepção, dentro do BC, de que as microfinanças não se desenvolviam a contento no Brasil (vale notar que, desde 2003, as microfinanças e a inclusão financeira mereceram atenção especial de diversos setores do governo federal). Nesse contexto, o então Diretor de Normas e Organização do Sistema Financeiro, Sr. Alexandre Tombini, incentivou a equipe responsável por esses seminários a prosseguir com a iniciativa, iniciando um novo ciclo, não de divulgação apenas, mas de diagnóstico do setor. Com o objetivo de preparar esse novo ciclo, as Sras. Elvira Ventura e Alessandra Dodl prepararam uma nota técnica sobre microfinanças, que embasou o projeto estratégico Inclusão Financeira I – Diagnóstico e Articulação. Esse projeto, instituído em 2009, durou até 2011, seguido, sem solução de continuidade, pelo projeto estratégico Inclusão Financeira II – Mapeamento e Regulação, previsto para durar até 2013 (para os efeitos deste artigo, exceto quando se faça referência específica, os projetos I e II serão tratados como se fossem um único projeto). O objetivo inicial foi diagnosticar o setor microfinanceiro no Brasil e articular os diferentes atores envolvidos no processo de inclusão financeira. Com vistas à articulação e coordenação com outros órgãos e entidades, destacam-se os Fóruns Banco Central sobre Inclusão Financeira, eventos de grande porte realizados em parceria com o Sebrae (quatro, entre 2009 e 2012, com periodicidade anual), e as reuniões e encontros que os precederam.

As reuniões que antecederam o primeiro Fórum serviram para interlocução inicial e estabelecimento de parcerias e os encontros prévios (reuniões de maior envergadura), para aprimoramento da abordagem metodológica que seria utilizada e consolidação de parcerias. Nos encontros, minuciosamente preparados e executados, a equipe do projeto Inclusão Financeira apresentou o projeto, os eixos temáticos e a metodologia de grupos de trabalho. Essa mesma equipe ficou responsável pela análise das críticas, pelas alterações decorrentes delas, pelo aproveitamento das sugestões apresentadas pelos grupos para a metodologia e pela consolidação das questões a serem debatidas no Fórum. Organizaram-se três encontros. O primeiro, com atores do governo, contou com 10 participantes dos seguintes órgãos: o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e os ministérios do Trabalho e Emprego, do Desenvolvimento Agrário, do Desenvolvimento Social e Combate à Fome e da Cultura. O segundo, com atores de mercado, contou com 23 participantes das seguintes instituições: Associação Brasileira dos Dirigentes de Entidades Gestoras e Operadoras de Microcrédito (ABCRED), Associação Brasileira de Instituições Financeiras de Desenvolvimento (ABDE), Associação Brasileira de Sociedades de Crédito ao Microempreendedor e à Empresa de Pequeno Porte (ABSCM), Associação Nacional do Cooperativismo de Crédito da Economia Familiar e Solidária, Federação Brasileira de Bancos (Febraban), Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e bancos cooperativos. E o terceiro, com fomentadores e estudiosos, contou com 13 participantes das seguintes instituições: Sebrae, Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade, Centro de Pesquisas em Microfinanças da Fundação Getúlio Vargas em São Paulo (FGV/SP), FGV/RJ (em parceria com a Microfinance Information eXchange), International Finance Corporation, Banco Interamericano de Desenvolvimento, Planet Finance e Accion International.

No I Fórum, do qual participaram aproximadamente 300 convidados de fora, prosseguiram-se o diálogo e as parcerias iniciadas e realizou-se o diagnóstico a respeito das microfinanças no Brasil. Um dos resultados desse Fórum foi a identificação da necessidade de se organizar e consolidar dados e informações disponíveis no BC sobre o assunto, para efetivo diagnóstico do setor de microfinanças. Com esse propósito, o BC iniciou a publicação do Relatório de Inclusão Financeira (RIF), com duas edições até 2012. Na elaboração dos RIFs utilizaram-se, primordialmente, dados que as instituições supervisionadas pelo BC enviam, por exigência normativa, a essa autarquia, e dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O RIF n. 1 (BC, 2010) consolidou e analisou dados sobre acesso e uso de serviços financeiros, além de apresentar informações sobre o cenário macroeconômico e sobre a estrutura e composição do Sistema Financeiro Nacional (SFN). O RIF n. 2 (BC, 2011), além de atualizar os dados apresentados no primeiro relatório, apresentou um índice de inclusão financeira (IIF) elaborado pelo BC, entre outras inovações. O IIF é um indicador sintético, composto a partir da agregação de indicadores de diferentes dimensões da inclusão financeira, como número de agências bancárias por adulto, quantidade de crédito disponível e volume de depósitos. É uma forma de traduzir o nível de inclusão em uma escala numérica, capaz de mostrar tendências gerais e comparar estados e municípios.

Um dos tópicos que, na visão da coordenação técnica do I Fórum, permeou todas as discussões dos grupos, foi sobre o papel de liderança exercido pelo BC na inclusão financeira. De forma geral, o BC foi apontado como a instituição mais apropriada para promover o diálogo entre reguladores, operadores e fomentadores – atores relevantes do processo de inclusão financeira. De fato, os citados eventos, reuniões e grupos de trabalho que a instituição organizou ou dos quais participou são exemplos de iniciativas do BC para a articulação e coordenação de atores.

Em 2010, o BC introduziu a “promoção da inclusão financeira” como um dos seus objetivos estratégicos, válido até 2014. Em consequência, nesse mesmo ano, instituiu um componente administrativo especialmente para tratar desse assunto e de questões relacionadas à responsabilidade socioambiental do sistema financeiro.

Em 2011, por iniciativa do BC e no âmbito do projeto Inclusão Financeira, foi lançada a Parceria Nacional para Inclusão Financeira (PNIF), uma “rede de atores públicos e privados engajados em ações coordenadas para a promoção da adequada inclusão financeira da população brasileira”. Essa definição foi extraída do Plano de Ação para Fortalecimento do Ambiente Institucional, que é uma das iniciativas do PNIF. O referido Plano (de 2012, disponível em: http://www.bcb.gov.br/nor/reincfin/Plano_de_Acao_PNIF.pdf) estabeleceu oito ações específicas a serem implementadas entre 2012 e 2014, indicando as entidades diretamente envolvidas na coordenação de sua execução. O BC está presente em todas as coordenações. As demais entidades, que participam da coordenação de ao menos uma das ações, são: os ministérios da Fazenda, da Justiça, das Comunicações, do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, o Ministério Público Federal, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), a Superintendência Nacional de Previdência Complementar (Previc), a Superintendência de Seguros Privados (Susep), o Sebrae, o IBGE e a Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República. Essa multiplicidade de órgãos é necessária, entre outras razões, porque a inclusão financeira abarca temas de múltiplas competências, como, por exemplo, as diversas alçadas regulatórias dos serviços financeiros (exercidas pelo BC, CVM, Previc e Susep). Cabe destacar que as parcerias do BC para a inclusão financeira não se restringem à esfera pública. O BC mantém estreita relação com inúmeros atores privados, entre os quais se destacam as entidades de classe, tais como a Associação Brasileira de Bancos e as citadas OCB, Febraban, ABSCM, ABCRED e ABDE.

Merece destaque o “empreendedorismo da burocracia”. Nas entrevistas, foi mencionado que a inclusão financeira teve uma série de apoiadores e empreendedores dentro do BC, mesmo antes do advento dos projetos estratégicos e da institucionalização via componente organizacional específico. Além das pessoas já citadas,

vale destacar o Sr. Sérgio Darci, do Departamento de Normas do Sistema Financeiro, um dos principais responsáveis pela colocação do tema na agenda do BC; o Sr. Luiz Feltrim, então no Departamento de Organização do Sistema Financeiro, que apoiou fortemente iniciativas voltadas para a inclusão financeira (como os projetos estratégicos); e o Sr. Marden Soares, do mesmo departamento, que, por muito tempo, por iniciativa própria e cumulativamente ao seu trabalho corrente, levou a cabo atividades relacionadas à inclusão financeira. Essas pessoas foram evidenciadas pela relevância do seu papel na promoção da inclusão financeira dentro do BC. Ressalte-se que, conforme observado nas entrevistas, o rol de apoiadores e empreendedores é mais amplo. Inclui adeptos (por vezes entusiastas) do microcrédito e do cooperativismo de crédito, para mencionar dois dos assuntos mais “populares” – dentro e fora do BC – relacionados à inclusão financeira. Essas pessoas ficarão anônimas apenas porque não cabe ser exaustivo nas citações.

Foi observado que, nos RIFs, estão consolidados dados de acesso e uso de serviços financeiros no Brasil. Sobre o **acesso** da população a tais serviços, os principais dados e informações disponíveis nos RIFs encontram-se sumarizados no Quadro 1.

Quadro 1 – Acesso a serviços financeiros: dados e informações disponíveis nos RIFs n. 1 (2010) e n. 2 (2011).

O que está sendo medido	RIF n. 1 (2010)	RIF n. 2 (2011)
Agências, postos de atendimento, correspondentes no país e equipamentos eletrônicos ^(a) .	<ul style="list-style-type: none"> – Quantidade por região e por Unidade da Federação (UF); – distribuição regional; – quantidade por adultos, por região e por UF; – quantidade por km², por região e por UF ^(b). 	<ul style="list-style-type: none"> – Distribuição regional de canais de acesso, população adulta, área territorial e PIB; – quantidade por adultos, por região; – quantidade por km², por região; – quantidade total, por km² e por adultos.
Agências bancárias	<ul style="list-style-type: none"> – Comparação internacional (Brasil x países em desenvolvimento x países desenvolvidos): quantidade por adultos. 	<ul style="list-style-type: none"> – Comparação internacional (Brasil x países em desenvolvimento x países desenvolvidos x América Latina e Caribe): quantidade por adultos.
Correspondentes no país	<ul style="list-style-type: none"> – Quantidade por região. 	<ul style="list-style-type: none"> – Distribuição regional por tipo de instituição contratante; – distribuição regional por tipo de atividade autorizada; – quantidade total, por instituição contratante; – quantidade total, por tipo de atividade autorizada.
Equipamentos eletrônicos	<ul style="list-style-type: none"> – ATM e POS – comparação internacional (Brasil x países em desenvolvimento x países desenvolvidos): quantidade/adultos. 	<ul style="list-style-type: none"> ATM – comparação internacional (Brasil x países em desenvolvimento x países desenvolvidos x América Latina e Caribe): quantidade por adultos.
Acesso remoto ^(c)	Quantidade de usuários nos canais.	–

Continua

Continuação

Nível de acesso dos municípios (capilaridade)	<ul style="list-style-type: none"> - Quantidade e porcentagem de municípios atendidos apenas por correspondente e por correspondente e/ou PAE; - quantidade de municípios por nível de acesso; - distribuição regional dos municípios atendidos apenas por correspondente; - distribuição regional dos municípios atendidos por três ou quatro tipos de canal de acesso; - porcentagem de municípios por nível de acesso, por região e por UF. 	<ul style="list-style-type: none"> - Distribuição dos municípios em função da quantidade de agências bancárias, por faixa de população adulta e por faixa de área territorial; - distribuição dos municípios em função da quantidade de pontos de atendimento bancário, por faixa de população adulta; - distribuição dos municípios em função da presença de agências, correspondentes e PAAs, por faixa de população adulta; - distribuição dos municípios com mais de 10.000 km² e com cinco ou menos pontos de atendimento, por faixa de população adulta.
---	---	---

Fonte: BC (2010; 2011).

Notas:

- (a) Postos de atendimento: Posto de Atendimento Bancário (PAB), Posto Avançado de Atendimento (PAA), Posto de Atendimento Bancário Eletrônico (PAE), Posto de Atendimento Cooperativo (PAC) e Posto de Atendimento de Microcrédito (PAM). Equipamentos eletrônicos: caixas de autoatendimento (ATM) e máquinas de leitura de cartões de pagamento (POS). Para a explicação desses canais de acesso a serviços financeiros, *vide*: BC, 2011, p. 27-29.
- (b) Não inclui os Postos de Atendimento de Microcrédito (PAM).
- (c) Por acesso remoto "entendem-se os canais de acesso a serviços bancários que podem ser acessados por intermédio de equipamentos que pertencem ao próprio usuário, tais como telefone fixo ou móvel, computadores pessoais etc., a saber: *call centers*, *internet* e *mobile banking*" (BC, 2010, p. 64).

Quanto aos principais dados e informações disponíveis nos RIFs sobre o **uso** de serviços financeiros pela população, encontram-se sumarizados no Quadro 2.

Quadro 2 – Uso de serviços financeiros: dados e informações disponíveis nos RIFs n. 1 (2010) e n. 2 (2011).

O que está sendo medido	RIF n. 1 (2010)	RIF n. 2 (2011)
Crédito em geral	<ul style="list-style-type: none"> - Volume de crédito sobre PIB; - distribuição do volume de crédito para pessoas físicas (PFs) por faixa de valor da operação; - volume de crédito por adultos; volume de crédito de PFs e pessoas jurídicas (PJs), por região; - quantidade de operações, por faixa de valor e região; - quantidade de operações na carteira de crédito ativa, por adultos; - inadimplência de PFs e PJs, por região. 	<ul style="list-style-type: none"> - Volume de crédito sobre PIB; - volume de crédito por modalidade; - participação do crédito habitacional no total PF; - distribuição do volume de crédito para PFs por faixa de valor da operação; - volume de crédito por adultos; - quantidade de operações, por faixa de valor e região; - quantidade de operações, por saldo devedor e região; - quantidade de operações, por adultos; - inadimplência de PFs e PJs, por região;

Continua

Continuação

Crédito em geral		<ul style="list-style-type: none"> - crédito médio por contrato sobre PIB per capita, por UF; - número de contratos de crédito de PF por população adulta, por UF; - número de contratos de crédito de PF por população adulta, por região; - crédito médio por contrato sobre PIB <i>per capita</i>, por região; - volume de crédito para PFs por adultos, por UF e por região; - composição da carteira de crédito de PFs (abaixo ou acima de R\$ 5 mil), por UF e por região; - volume de crédito para PJs por porte da empresa, por UF e região; - volume de crédito médio para microempresas, por UF; - volume de crédito médio para pequenas empresas, por UF; - taxa de juros média para PJs, por porte da empresa; - taxa de juros média para PJs, por porte de crédito.
Microcrédito	<ul style="list-style-type: none"> - Volume de recursos de depósitos à vista destinados a operações de microcrédito, exigido e aplicado, segmentado por direcionamento; - quantidade de contratos e volume de recursos de operações no âmbito do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo orientado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Volume de recursos de depósitos à vista aplicados a operações de microcrédito, segmentado por direcionamento; - porcentagem aplicada pelos bancos públicos federais e pelas demais instituições, segmentado por direcionamento; - direcionamento de depósitos à vista para operações de microfinanças.
Crédito rural	<ul style="list-style-type: none"> - Quantidade de contratos e volume de recursos por ano agrícola, total e no âmbito do Programa Nacional de Favorecimento da Agricultura Familiar (Pronaf); - distribuição do crédito do Pronaf, por região e por UF. 	<ul style="list-style-type: none"> - Volume de recursos do crédito rural total e Pronaf; - valor médio por contrato; - quantidade de contratos e volume de recursos por ano agrícola, total e no âmbito do Pronaf; - número de contratos e valores por limite de financiamento; - número, volume e valor médio dos contratos do Pronaf, por região.
Crédito imobiliário	-	<ul style="list-style-type: none"> - Contratações do Programa Minha Casa Minha Vida, por região.

Continua

Continuação

<p>Depósitos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Volume de depósitos totais, a prazo, de poupança e à vista; - volume de depósitos totais, por região; - volume de depósitos totais sobre PIB regional e nacional; - volume de depósitos totais por adultos, nacional e por região; - depósito à vista médio sobre renda <i>per capita</i>; - número de contas de depósito à vista por adultos; - depósito de poupança médio sobre renda <i>per capita</i>; - número de depósitos à vista por adultos; - depósito de poupança médio por cliente sobre renda <i>per capita</i>; - média semestral de contas de depósitos à vista sobre população adulta; - número de contas-correntes e contas poupança simplificadas, total e ativas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Quantidade de PFs com relacionamentos ativos; - quantidade de clientes com contas poupança, por faixa de valor; - quantidade de clientes com contas poupança, por adultos; - quantidade de pontos de captação de poupança; - quantidade de contas de depósitos à vista; - volume de depósitos totais, a prazo, de poupança e à vista; - volume de depósitos totais, a prazo, de poupança e à vista, por adultos; - volume de depósitos totais, por região e UF; - volume de depósitos totais por adultos, por região e UF; - número de contas-correntes e contas poupança simplificadas, total e ativas.
<p>Instrumentos de pagamento e canais de distribuição ^(a)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Número de transações com cheque, cartão de crédito, de débito e transferência de crédito; - número de cartões de crédito e de débito, emitidos e ativos; - número de cartões de crédito e de débito, emitidos e ativos, por adultos; - valor médio por operação de cartão de crédito e de débito; - número de transações por canal de distribuição; - número de transações (uso em pagamentos) por canal de distribuição; - número de transações (uso em pagamento de conta, de tributo e transferência de crédito), por canal de distribuição; - volume de recursos movimentados e número de transações por internet <i>banking</i>, por tipo de transação; 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de transações com cheque, cartão de crédito, de débito e transferência de crédito; - número de cartões de crédito e de débito, emitidos e ativos; - número de cartões de crédito e de débito, emitidos e ativos, por classe de renda; - número de cartões de crédito e de débito, emitidos e ativos, por adultos; - valor médio por operação de cartão de crédito e de débito; - número de transações por canal de distribuição; - número de transações em operações financeiras por canal de distribuição; - número de transações em operações não financeiras por canal de distribuição; - número de transações (uso em pagamentos) por canal de distribuição; - número de transações (uso em pagamento de conta, de tributo e transferência de crédito), por canal de distribuição;

Continua

Continuação

Instrumentos de pagamento e canais de distribuição ^(a)	- volume de recursos movimentados e número de transações por ATMs, por tipo de transação.	- volume de recursos movimentados e número de transações por internet <i>banking</i> , por tipo de transação; - volume de recursos movimentados e número de transações por ATMs, por tipo de transação.
Acesso a serviços financeiros por unidades familiares	-	- Porcentagem de famílias que possuem conta-corrente, poupança, cartão de débito, cartão de crédito e cheque, por classe econômica; - formas de pagamento mais frequentes, participação percentual por classe econômica; - formas de recebimento de salário da população economicamente ativa, participação percentual por classe econômica.
Projeto de Inclusão Bancária para beneficiários do Programa Bolsa Família (PBF)	-	- Famílias do Projeto de Inclusão Bancária em relação ao total de famílias PBF; - uso de produtos financeiros pelas famílias do PBF participantes do Projeto de Inclusão Bancária; - quantidade de famílias pagas por canal.

Fonte: BC (2010; 2011).

Nota:

(a) Conforme definição do Bank for International Settlements (BIS), instrumento de pagamento é "qualquer instrumento que permita ao portador/usuário transferir fundos" (BC, 2011, p. 93). Exemplos desses instrumentos são o dinheiro, cheque, débito direto e transferências de crédito (como bloqueto de cobrança), cartões de pagamento e *mobile payment*. Canais de distribuição (ou de acesso): agências, postos de atendimento, correspondentes, equipamentos eletrônicos (ATM, POS e dispositivos móveis com acesso a internet *banking*), centrais de atendimento (*call center*) e internet *banking* (*home e office banking*).

O plano do projeto previa a realização de pesquisas qualitativas, necessárias, entre outros motivos, para avaliar a adequação dos serviços financeiros às necessidades da população. Entretanto, conforme relatado nas entrevistas, passado um tempo, com a experiência das parcerias formadas e tendo conhecido melhor o mercado de pesquisa sobre inclusão financeira (e sendo conhecido por ele), a equipe do projeto chegou à conclusão de que a demanda por pesquisas qualitativas poderia ser suprida por outras instituições, públicas e privadas, com interesse e capacitação para levar a cabo tal atividade. No período analisado (2009 a 2012), destacam-se as pesquisas relacionadas à inclusão financeira feitas pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), Fundação Melinda e Bill Gates e Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). As duas primeiras tiveram o apoio do BC na forma de comentários técnicos às versões de seus instrumentos de pesquisa, enquanto a do IPEA, de acordo com informações obtidas nas entrevistas, pode vir a ser revista com a ajuda da equipe do projeto.

Análise do caso

Tendo em vista a definição de inclusão financeira adotada pelo BC, anteriormente transcrita (cf. BC, 2010, p. 18; BC, 2011, p. 15), e em resposta à questão secundária de pesquisa, precisariam ser avaliados, no mínimo, os seguintes aspectos da política pública de inclusão financeira liderada pelo BC:

- o **acesso** da população brasileira a serviços financeiros;
- o **uso** desses serviços pela população;
- a **adequação** desses serviços às necessidades da população.

Sobre a adequação, não há dados e informações nos RIFs relativos a esse aspecto. Trata-se de uma informação essencialmente qualitativa, que pode estar presente nas mencionadas pesquisas da CNI, da Fundação Melinda e Bill Gates e do IPEA, que não foram analisadas. Quanto aos aspectos de acesso e uso de serviços financeiros, em larga medida, os dados e informações reunidos e organizados nos RIFs (sumarizados nos Quadros 1 e 2 da seção anterior) podem ser considerados suficientes para avaliá-los. Há, contudo, uma lacuna importante: o uso de serviços financeiros por canal de acesso. Essa informação cruzada (uso *versus* canal), exceto de maneira sintética, por meio do índice de inclusão financeira, não aparece nos RIFs. Sem tal informação não se sabe, por exemplo, qual é o volume de crédito concedido via correspondente bancário, ou quanto os correspondentes têm captado de poupança. São informações importantes para se avaliar, de forma mais completa, a efetividade de se fomentar esse canal como forma de promover a inclusão financeira (o raciocínio vale para os demais canais). Como foi visto, a inclusão financeira não se limita ao acesso a meios de pagamento e recebimento, mas deve incluir o acesso “à gama completa de produtos financeiros” (WEISSBOURD, 2002, p. 3), de forma a ajudar as pessoas a escaparem de uma existência da-mão-para-a-boca (MAS, 2009).

A explicação para a não existência nos RIFs da informação de uso por canal de acesso está em que essa informação não consta entre aquelas que as instituições supervisionadas pelo BC devem enviar a essa autarquia. E, conforme declarou a gerente do projeto, havia uma quantidade enorme de dados e informações dentro do BC quando se iniciou a preparação dos RIFs (esparços, não compilados), de forma que a equipe do projeto optou por explorar essa base primeiro, não pedindo dados e informações extras às instituições financeiras. Nesse primeiro momento, compreende-se a dificuldade do BC em ir além das próprias bases de dados. Mas o esforço extra, necessário para obter a citada informação (uso de serviços financeiros por canal), em algum momento terá que ser empreendido, caso se queira fazer uma avaliação cabal da política de inclusão financeira liderada pelo BC. No caso, uma tal empreitada esbarra em uma série de dificuldades: questões de custos para o SFN, que adviriam do fornecimento ao BC de dados e informações extras; a provável resistência de instituições financeiras que adotam os correspondentes em mostrar dados e informações sensíveis, por reveladores de estratégias comerciais; o trabalho extra para os departamentos do BC que administram as bases de dados que seriam afetadas e, eventualmente, para o departamento que cuida da infraestrutura de informações. Para superar essas dificuldades, não bastará competência técnica. Conforme ponderou a gerente do projeto, será preciso contar com um forte apoio interno, convencer pessoas, lidar com interesses conflitantes, negociar. Em suma, será preciso aliar à capacidade técnica a capacidade de articulação política (FARAH, 2011; O'TOOLE JUNIOR, 2010; WEISS, 1999; REIS, 1989).

Neste ponto, cabe recuperar a questão principal de pesquisa, expressa na introdução do artigo: qual é a relação entre (i) as atividades de articulação política desenvolvidas para a obtenção dos dados e informações necessários para avaliar a política pública e (ii) a disponibilidade (ou indisponibilidade) desses dados e informações?

A mencionada capacidade de articulação foi posta em prática pela equipe do projeto para obter dados armazenados em bases de dados administradas por outros departamentos. A gerente, conforme relatado em entrevista, tomou a iniciativa de procurar o chefe do departamento que, na época, administrava a base de dados de

informações de crédito para explicar-lhe o projeto. Seu propósito foi, fundamentalmente, facilitar a necessária integração entre sua equipe e os responsáveis pela referida base de dados: aplinar o caminho. Conforme O'Toole Junior (2010), não se pode assumir que existe apoio, mas sim trabalhar para obtê-lo. Mais que uma questão técnica, tratou-se de uma iniciativa política – política organizacional, no caso. Porque também nas organizações há embate de interesses e pressões conflitantes, seja em torno de orçamento, prioridades, espaço ou qualquer outro assunto capaz de gerar disputas entre pessoas ou áreas. Recorde-se, a esse respeito, a afirmativa de Weiss (1999, p. 471) sobre a “endêmica prioridade da ‘política’ em todas as organizações”. Do mesmo modo que essa autora, constatamos a presença da variável política não como quem “flagra” um malfeito ou um mal necessário, na medida em que o fator político em si mesmo é positivo, ainda que possa degradar-se, como quase tudo.

Se a política tem a ver com embate de interesses conflitantes (WEISS, 1999), também fazem parte dela contatos, articulações e coalizões (O'TOOLE JUNIOR, 2010; SOUZA, 2006; KINGDON, 1995b; SABATIER, 1991). Um exemplo são as redes sociais, formadas pelos empreendedores de políticas, que emergem do modelo de arenas sociais. Esses empreendedores envidam esforços para promover uma determinada política que lhes favoreça ou na qual acreditam, formando redes com outros empreendedores, por meio de contatos, vínculos e conexões (SOUZA, 2006). Analogicamente, pode-se aplicar esse modelo não para o lançamento de uma política, mas para a viabilização da avaliação de uma política. Foi o caso dos RIFs, elaborados no âmbito do projeto, com o comprometimento da equipe do projeto e de pessoas não vinculadas formalmente a ele, mas envolvidas com a questão da inclusão financeira. Como foi dito, microcrédito e cooperativismo de crédito são dois assuntos com adeptos entusiastas, e muitos dos apoiadores e empreendedores anônimos aos quais se aludiu na descrição do caso constituíram uma verdadeira rede social, razoavelmente bem articulada para dentro e para fora do BC.

Conforme mencionado nas entrevistas, para obter certos dados do IBGE, necessários para a montagem de alguns indicadores demográficos e geográficos apresentados nos RIFs n. 1 e n. 2, também foi preciso articular-se. O principal canal de contato da gerente do projeto com aquela instituição foram pessoas do Departamento Econômico do BC (Depec) no Rio de Janeiro. Quer dizer, foi um contato mediado por essas pessoas que, por razões profissionais, tinham uma conexão direta com pessoas do IBGE. As competências da gerente do projeto que suportaram a articulação foram basicamente de mapeamento de informações e gestão de contatos internos. Adicionalmente, a gerente também fez um contato direto com a Diretora de Pesquisa do IBGE, mas posteriormente à época da elaboração dos citados RIFs.

O contato com o IBGE é um exemplo de aproximação com atores externos ao BC motivada pela necessidade de viabilizar a avaliação da política em estudo. Mas muitos outros contatos também serviram a esse propósito, sem que fosse esse o objetivo principal da aproximação. É o caso dos Fóruns Banco Central sobre Inclusão Financeira e as reuniões e encontros que os precederam. Outro exemplo são as coordenações do Plano de Ação para Fortalecimento do Ambiente Institucional, das quais fazem parte o BC e os demais reguladores de serviços financeiros (CVM, Previc e Susep). Em consonância com a observação de Rabell (apud FARAH, 2011) de que as políticas públicas têm dependido cada vez mais da coordenação de diversas jurisdições, a inclusão financeira caracteriza-se por abarcar múltiplas alçadas. O citado autor fala também de como as políticas públicas têm dependido da articulação com atores governamentais e não governamentais. Vão nessa direção os mencionados fóruns, com suas reuniões e encontros preparatórios. Ressalte-se que a articulação com atores externos foi um objetivo explícito do BC ao organizar esses eventos.

Os exemplos anteriormente citados relacionam-se a iniciativas da equipe do projeto Inclusão Financeira. Ilustram aspectos de articulação política e coordenação de atores postas em prática, entre outros objetivos, para obter os dados e informações necessários à avaliação, formal ou informal, da política em foco no período considerado (2009-2012). A propósito, cabe observar que iniciativas dessa natureza não foram “inauguradas” com o referido projeto. Na descrição do caso, foi mencionado o grupo

de trabalho constituído por técnicos do BC, representantes do setor cooperativista de crédito e parlamentares para a edição da Resolução n. 2.608, de 1999, assim como o grande envolvimento do BC com o citado setor na evolução normativa que se seguiu àquela Resolução (recorde-se: envolvimento que não foi apenas técnico, mas político também). Na seção anterior, também foram mencionados os seminários organizados pelo BC entre 2002 e 2008, que fomentaram o contato da instituição com a indústria microfinanceira. O I Fórum Banco Central de Inclusão Financeira (em 2009, já no âmbito do projeto), que incluía entre seus objetivos a articulação com atores externos, certamente não partiu do zero em termos de formação de parcerias externas.

A capacidade de articulação política ajudou a obter apoios dentro e fora do BC. Não obstante, foi importante institucionalizar, via projeto estratégico, a participação dos departamentos cuja contribuição era imprescindível. Os chefes de todos os departamentos que fazem parte do projeto assinam o documento pelo qual ele é formalizado. Esse documento inclui os objetivos e os produtos esperados, assim como prazos e recursos. Se não garante a mais franca colaboração dos departamentos envolvidos, ajuda a promover a coordenação de esforços dos participantes. O projeto, no BC, é uma combinação das estruturas para a coordenação que Brinkerhoff (1996) chamou de "mercado" e "hierarquia". Pessoas e grupos tiveram um alto grau de liberdade, ao mesmo tempo em que houve, via projeto, certa coordenação central e hierárquica. Constatou-se a existência de um patrocínio forte e efetivo ao projeto, o que contribuiu para que essa estrutura funcionasse a contento. Identificaram-se como patrocinadores – que atuaram como verdadeiros "empreendedores de política" (KINGDON, 1995a) – o Sr. Alexandre Tombini, então Diretor de Normas e Organização do Sistema Financeiro, e o Sr. Luiz Feltrim, então Chefe do Departamento de Organização do Sistema Financeiro (Deorf). Esse último teve uma presença mais próxima, como chefe da unidade dentro da qual nasceu o projeto (o Deorf era a "unidade interessada", no jargão de gestão de projetos do BC). Merece destaque a atuação desses empreendedores, assim como dos demais apoiadores da inclusão financeira dentro do BC. Eles ajudaram a colocar – e depois a manter – o assunto na agenda da instituição e a apoiá-lo com recursos (por exemplo, garantindo um orçamento fixo, via projeto, ou apoiando demandas financeiras ocasionais). Para a maioria dos apoiadores, o suporte concretizou-se não como uma ocupação habitual, de rotina, mas como "disposição" ou "abertura". Acessar essa abertura – conectar-se, articular-se – foi um dos trabalhos importantes da equipe do projeto, que precisou fazer o mesmo com os apoiadores externos. Trabalho importante e nem sempre fácil. Obter e manter os apoios exigiu um esforço continuado da equipe do projeto, já que a boa disposição dos apoiadores, por uma variedade de razões (outros compromissos, outras prioridades), não significou acesso imediato ou fácil.

Conclusões

Respondendo à questão da pesquisa principal, concluímos que as atividades de articulação política contribuíram destacadamente na obtenção dos dados e informações necessários à avaliação da política pública de inclusão financeira liderada pelo BC. Tomem-se, como exemplo, os esforços de articulação interna da equipe do projeto Inclusão Financeira com os responsáveis pelas bases de dados do BC, e de articulação externa com instituições que realizam pesquisas qualitativas sobre o assunto. No que se refere à indisponibilidade de dados e informações, identificamos o uso de serviços financeiros por canal de acesso como uma lacuna importante nos Relatórios de Inclusão Financeira do BC, mas não foi possível estabelecer uma relação de causalidade entre essa lacuna e possíveis falhas de articulação política.

O referencial teórico, que destaca a variável política em contextos específicos – injunções e motivações políticas no uso das avaliações, o processo de decisão como construção política, a polaridade administração e política –, mostrou-se adequado para o contexto do caso em estudo: o processo de obtenção de dados e informações para avaliar uma política pública.

As atividades técnicas relacionadas à avaliação da política pública em tela não foram abordadas (ou foram tocadas apenas superficialmente) porque o foco deste artigo eram as atividades de articulação política. Com essa observação – que recupera uma ideia presente tanto na introdução do artigo quanto no referencial teórico –, queremos ressaltar a importância que atribuímos a ambos os aspectos, capacidade técnica e capacidade de articulação política, para viabilizar a avaliação de uma política pública. As atividades preparatórias do I Fórum Banco Central sobre Inclusão Financeira são um bom exemplo de união dessas capacidades, o que contribuiu para o diagnóstico do setor microfinanceiro no Brasil. Se ambas as capacidades são importantes, recordamos, por oportuno, as ponderações de Reis (1989) e Aberbach, Rockman e Putnam (1981) sobre a não conveniência da fusão completa entre burocratas (técnicos) e políticos, que geraria o tipo “híbrido puro”. Não é essa espécie de “tecnopolítico” que se defende, mas o técnico competente que seja também, na medida do possível, articulado e articulador.

Farah (2011) cita autores que entendem ter havido reintrodução da separação entre política e administração no interior mesmo da análise de políticas públicas. Com base nessas críticas, ainda segundo Farah (2011), autores pós-positivistas voltam a repudiar as abordagens tecnocráticas e economicistas da administração pública. Não fazia parte do escopo da pesquisa “medir” a facilidade ou a dificuldade de o corpo técnico do BC articular-se politicamente. Uma hipótese possível é que, em uma organização de tradição tecnocrática como o BC, a habilidade de articulação política não seja suficientemente valorizada – no âmbito, por exemplo, da avaliação de desempenho, da avaliação de projetos ou, mais difusamente, na esfera da cultura organizacional. Isso seria um obstáculo para o exercício daquela habilidade. É apenas uma hipótese; testá-la, uma proposição de pesquisa. Uma variante dessa proposta de pesquisa seria estudar formas de desenvolver a capacidade de articulação política em organizações de corte tecnocrático. Por exemplo, por meio da inclusão de tópicos como “mapeamento e articulação de atores” e “desenvolvimento de contatos internos e externos” no rol de competências esperadas dos gerentes (o que repercute na avaliação de desempenho e no treinamento e desenvolvimento), assim como nos protocolos de planejamento e de avaliação de projetos. Ou estudar a efetividade de tópicos desse gênero – por que funcionam ou por que não funcionam –, se já estiverem presentes formalmente nos processos da organização. Em qualquer caso, a premissa, reforçada pela presente pesquisa, é que a capacidade de articulação política é algo positivo, por vezes necessário.

Por fim, cabe sublinhar que a política de inclusão financeira, no âmbito do governo federal em geral, como também do BC, é anterior ao corte temporal adotado (2009-2012) e não se limita às ações emanadas dessa instituição. O fato de o caso estudado restringir-se à esfera do BC e de ser essa autarquia a fonte única dos dados primários são limitações da pesquisa aqui retratada.

Referências

- ABERBACH, J.; ROCKMAN, B.; PUTNAM, R. *Bureaucrats and politicians in Western democracies*. Cambridge: Harvard University Press, 1981.
- ANDRADE, M. M. T. *Gestão do acesso ao conhecimento externo em administradoras de carteira de investimentos imobiliários: estudo de casos*. 2008. Tese (Doutorado)–Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.
- ARRETCHE, M. Tendências no estudo sobre avaliação. In: RICO, E. *Avaliação de políticas: uma questão em debate*. São Paulo: Cortez; IEE/PUC/SP, 1998. p. 29-39.
- BC. BANCO CENTRAL DO BRASIL. *Relatório de Inclusão Financeira*, n. 1. Brasília, DF: 2010.

- BC. BANCO CENTRAL DO BRASIL. *Relatório de Inclusão Financeira*, n. 2. Brasília, DF: 2011.
- BRINKERHOFF, D. W. Process perspectives on policy change: highlighting implementation. *World Development*, v. 24, n. 9, p. 1395-1401, 1996.
- COHEN, E.; FRANCO, R. *Evaluación de proyectos sociales*. México: Siglo XXI, 1992.
- DEMIRGUC-KUNT, A.; KLAPPER, L. Measuring financial inclusion – the Global Findex Database. The world bank, development research group, finance and private sector development team. *Policy Research Working Paper 6025*, abr. 2012.
- DIAS, D.; SELTZER, Y. Incluindo milhões hoje e amanhã: políticas e ações viáveis para um sistema financeiro inclusivo no Brasil. In: FELTRIM, L. E.; VENTURA, E. C. F.; DODL, A. B. (Coord.). *Perspectivas e desafios para inclusão financeira no Brasil: visão de diferentes atores*. Brasília: Banco Central do Brasil, 2009. p. 241-254.
- DINIZ, E.; BIROCHI, R.; POZZEBON, M. Triggers and barriers to financial inclusion: the use of ICT-based branchless banking in an Amazon county. *Electronic Commerce Research and Applications*, v. 11, p. 484-494, 2012.
- DINIZ, E.; GONZALEZ, L. Sobre a inclusão financeira. *Jornal Valor Econômico*, São Paulo, 6 jun. 2013. Seção Opinião.
- DYE, T. R. *Understanding public policy*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1992.
- FARAH, M. F. S. Administração pública e política pública. *Revista de Administração Pública*, v. 45, n. 3, p. 813-836, 2011.
- FARIA, C. A. P. A política da avaliação de políticas públicas. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, São Paulo, v. 20, n. 59, p. 97-109, out. 2005.
- FREY, K. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. *Planejamento e Políticas Públicas*, Brasília, DF, n. 21, p. 211-259, jun. 2000.
- FELTRIM, L. E.; VENTURA, E. C. F.; DODL, A. B. Inclusão financeira no Brasil: projeto estratégico do Banco Central. In: FELTRIM, L. E.; VENTURA, E. C. F.; DODL, A. B. (Coord.). *Perspectivas e desafios para inclusão financeira no Brasil: visão de diferentes atores*. Brasília, DF: Banco Central do Brasil, 2009. p. 13-26.
- FREITAS, M. L.; DAMIAN, D.; GIUSTI, S. Cooperativas de crédito: inclusão financeira com impactos sociais positivos. In: FELTRIM, L. E.; VENTURA, E. C. F.; DODL, A. B. (Coord.). *Perspectivas e desafios para inclusão financeira no Brasil: visão de diferentes atores*. Brasília, DF: Banco Central do Brasil, 2009. p. 113-129.
- HAMMERSLEY, M.; GOMM, R.; FOSTER, P. Case study and theory. In: GOMM, R.; HAMMERSLEY, M.; FOSTER, P. *Case study method*. London: Sage, 2009.
- HOWLETT, M.; RAMESH, M.; PERL, A. *Política pública: seus ciclos e subsistemas (uma abordagem integradora)*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.
- JANNUZZI, P. M. Avaliação de programas sociais no Brasil: repensando práticas e metodologias das pesquisas avaliativas. *Planejamento e Políticas Públicas*, Brasília, DF, n. 36, 2011.
- KINGDON, J. W. *Agendas, alternatives, and public policies*. Nova York: Harper Collins College Publishers, 1995a.
- KINGDON, J. W. Agenda setting. In: THEODOULOU, S. Z.; CAHN, M. A. *Public policy: the essential readings*. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1995b.
- LINDBLOM, C. *O processo de decisão política*. Brasília, DF: Ed. Universidade de Brasília, 1981.
- MAS, I. The economics of branchless banking. *Innovations*, v. 4, n. 2, p. 57-75, Spring, 2009.

- NUNES, E. *Gramática política do Brasil: clientelismo e insulamento burocrático*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.
- O'TOOLE JUNIOR, L. Relações inteorganizacionais no processo de implementação. In: PETERS, G.; PIERRE, J. (Org.). *Administração pública: coletânea*. São Paulo: Unesp; Brasília, DF: Enap, 2010. p. 229-248.
- PACHECO, S. R. Critérios de nomeação para cargos de direção no setor público. *Desigualdade & Diversidade*. Dossiê Especial, p. 21-30, 2º semestre, 2011.
- PINTO, A. M. R. Fetichismo da avaliação. *Análise e Conjuntura*. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, v. 1, n. 2, mai./ago. 1986.
- REIS, E. R. Política e políticas públicas na transição democrática. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 3, n. 9, fev. 1989. Disponível em: <http://www.anpocs.org.br/portal/publicacoes/rbcs_00_09/rbcs09_02.htm>. Acesso em: 1 nov. 2012.
- ROSSI, P. H. et al. *Evaluation: a systematic approach*. Thousand Oaks: Sage, 2004.
- SABATIER, P. A. Political science and public policy. In: SABATIER, P. A.; JENKINS-SMIT, H. C.; STEWARD JUNIOR, J. Toward better theories of the policy process (symposium). *PS: Political Science and Politics*, v. 24, n. 2, jun. 1991.
- SECCHI, L. *Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos*. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- SEN, A. *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia das letras, 2000.
- SILVA, P. L. B; MELO, M. A. B. O processo de implementação de políticas públicas no Brasil: características e determinantes de avaliação de programas e projetos. *Cadernos de Pesquisa*, NEPP, Unicamp, Campinas, n. 48, 2000.
- SOARES, M. M.; MELO SOBRINHO, A. D.; *Microfinanças: o papel do Banco Central do Brasil e a importância do cooperativismo de crédito*. Brasília: BCB, 2008.
- SOUZA, C. Políticas públicas: uma revisão da literatura. *Sociologias*, Porto Alegre, n. 16, p. 20-45, jul./dez. 2006.
- THEODOULOU, S. Z. The contemporary language of public policy: a starting point. In: THEODOULOU, S. Z.; CAHN, M. A. *Public policy: the essential readings*. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1995.
- WEISS, C. H. The interface between evaluation and public policy. *Evaluation*, v. 5, n. 4, p. 468-486, 1999.
- WEISSBOURD, R. Banking on technology: expanding financial markets and economic opportunity. *Report for The Brookings Institution Center on Urban and Metropolitan Policy*, jun. 2002.
- YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Submissão: 10/03/2014

Aprovação: 15/10/2014

 NORMAS PARA SUBMISSÃO E PUBLICAÇÃO

Diretrizes para Autores

As submissões devem ser feitas exclusivamente pelo Sistema Eletrônico de Editoração de Revista, SEER, disponível em www.revistaoes.ufba.br, isto de acordo com as normas indicadas a seguir.

Itens de Verificação para Submissão

1. Como parte do processo de submissão, os autores são obrigados a verificar a conformidade da submissão em relação a todos os itens listados a seguir. As submissões que não estiverem de acordo com as normas serão devolvidas aos autores.
2. É uma contribuição original e inédita dentro do escopo.
3. Não foi publicado antes em outros periódicos e livros.
4. Não está em avaliação em outra publicação.
5. É assinado por no máximo 3 (três) autores.
6. Está ciente que o trabalho de autores ou coautores de uma mesma instituição e uma mesma localidade será publicado se a quantidade de trabalhos publicados em um ano com autores e coautores nessas condições não exceda 15% do total de modo a não configurar concentração.
7. Está ciente que o trabalho será publicado apenas quando autores ou coautores não tiverem publicado no mesmo ano.
8. Está ciente que não deve ter como autor ou coautor o Editor-Chefe nem os Editores Associados, particularmente quando esses últimos são responsáveis por seções e temas.
9. Está ciente que o trabalho com autores ou coautores do Conselho Editorial e da Universidade Federal da Bahia será publicado apenas se: esses autores e coautores não participem do processo de avaliação, e a quantidade de trabalhos publicados em um ano com autores e coautores nessas condições não exceda 15% do total de modo a não configurar endogenia.
10. O texto não contém informações sobre os autores, e inclusive as "Propriedades do Autor" foram limpas.
11. O texto: é digitado de forma sequencial, sem espaços ociosos, utilizando os editores de texto de maior difusão; tem espaço simples, fonte de 12 (doze) pontos e não excede 20 laudas; emprega itálico ao invés de sublinhar; tem inseridas figuras e tabelas e não no final nem em arquivo anexo; e está gravado em extensão RTF (Rich Text Format) ou em formato Microsoft Word.
12. É em Português, Inglês, Francês ou Espanhol.
13. Independente da língua tem os seguintes elementos em Português e Inglês: título; resumo de até 15 (quinze) linhas ou 150 (cento e cinquenta) palavras; e palavras-chave, no mínimo 3 (três) e no máximo 5 (cinco).
14. Apresenta as citações e as referências nos padrões da Associação Brasileira de Normas Técnicas, ABNT.
15. Tem todos os endereços "URL" ativos.
16. Tem incluídos na submissão todos os metadados indicados no formulário.
17. Está ciente que ao ser submetido deve passar primeiro por Desk Review, podendo ser recusado ou aceito para avaliação.
18. Está ciente que ao ser aceito para avaliação, deve ser designado sem identificação ("avaliação cega") para no mínimo 2 (dois) avaliadores com domínio sobre o conteúdo do tema ("avaliação por pares").
19. Está ciente que ao ser avaliado, pode receber críticas e sugestões, ser revisado e, no final desse processo, ser aceito para publicação, com ou sem alterações, ou recusado.
20. Está ciente que os autores devem concordar com os seguintes termos relativos aos Direitos Autorais: (a) Autores mantêm os direitos autorais e concedem ao Periódico Organizações e Sociedade, O&S, e à Editora da Universidade Federal da Bahia, EDUFBA, o direito de primeira publicação, com o trabalho simultaneamente licenciado sob Creative Commons Attribution License, permitindo o compartilhamento do trabalho; (b) Autores têm autorização para assumir contratos adicionais separadamente, para distribuição não-exclusiva da versão do trabalho publicada nesta revista (ex.: publicar em repositório institucional ou como capítulo de livro), com reconhecimento de autoria e publicação inicial nessa revista. (c) Autores têm permissão e são estimulados a publicar e distribuir seu trabalho online (ex.: em repositórios institucionais ou na sua página pessoal).

Revista Organizações & Sociedade, O&S

Site: <http://www.revistaoes.ufba.br>

E-mail: revistaoes@ufba.br

Telefone: 55 71 3283 7344

Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, UFBA,
3. andar, sala 31 (I),
Av. Reitor Miguel Calmon, s/n - Vale do Canela,
CEP 40110-903, Salvador - Bahia - Brasil

Versão Online

Organizações & Sociedade (O&S)

ISSN (*Online*) 1984-9230

O "sagrado instituído" e os "deuses sonhados":
organização missionária e outras metáforas organizacionais
Jacqueline Florindo Borges
Alessandro Gomes Enoque
Alex Fernando Borges

Para além dos critérios econômicos do trabalho de baixa renda no Brasil
André Luis Silva
Maria Ester de Freitas

Contribuições do organizar (organizing) para os Estudos Organizacionais
Márcia de Freitas Duarte
Rafael Alcadipani

A agência a partir da Teoria Ator-Rede: reflexões e contribuições
para as pesquisas em administração
Patricia Kinast De Camillis
Camilla Zanon Bussular
Claudia Simone Antonello

A hermenêutica crítica e estudos em marketing:
aproximações e possibilidades
Marcelo Ferreira Viana
Américo Pierangeli Costa
Mozar José de Brito

O que é legitimidade organizacional?
Luciano Rossoni

Socialização e afetividade no processo de inclusão digital:
um estudo etnográfico
Larissa Medianeira Bolzan
Mauri Leodir Löbler

Articulação política na avaliação da inclusão financeira promovida
pelo Banco Central do Brasil
Marcelo Machado Teixeira de Andrade
Eduardo H. Diniz

