



A **REVISTA ORGANIZAÇÕES & SOCIEDADE (O&S)** é uma publicação trimestral, que tem como principal propósito disseminar pesquisas no campo dos Estudos Organizacionais e trabalhos de outras áreas que dialoguem e possuam claras implicações sobre as organizações. Acolhendo trabalhos de amplo espectro epistemológico, assim como que tangenciem o *mainstream* em Administração, a O&S veicula contribuições com alta consistência teórica e elevado rigor metodológico. São bem-vindos artigos sobre organizações públicas, privadas e do terceiro setor, e que articulam dialeticamente as organizações no contexto da sociedade contemporânea.

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

EDITORA CHEFE

Ariádne Scalfoni Rigo

SECRETÁRIAS EXECUTIVAS

Tamires Lordelo

Fabiany Feitosa

FOTO CAPA

André Dória

Correria, São Paulo, 2011.

REVISÃO E NORMALIZAÇÃO

Fátima Ferreira da Silva

Karin Quast

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Ana Carolina Maluf e Gustavo Bolliger Simões

Librum Soluções Editoriais

www.librum.com.br



librum
EDITORA

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-

Trimestral, 2005-
Quadrimestral, (1997 - 2004).
Semestral (1993 - 1996).
ISSN Eletrônico 1984-9230
ISSN Impresso: 1413-585X

1. Administração - Periódicos. 2. Organizações - Periódicos.

I. Universidade Federal da Bahia. Núcleo de Pós-graduação em Administração, NPGA II. Título: O&S

CDD 658



CONSELHO EDITORIAL

Alexandre Carrieri - Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, MG, Brasil
André Carvalhal - 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, França
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
José Antonio Gomes de Pinho - Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador, BA, Brasil
Mozar Brito - Universidade Federal de Lavras (UFLA), Lavras, MG, Brasil
Omar Aktouf - École des Hautes Études Commerciales (HEC), Montreal, Canadá
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 (FGV/EAESP), 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 (FGV/EBAPE), Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Tânia Fischer - Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador, BA, Brasil

COMITÊ DE AVALIADORES 2018

Airton Cardoso Cançado (UFT)
Alcineide Aguiar Pimenta (Univali)
Aleciane Moreira Ferreira (UEFS)
Alessandra Cabral Nogueira Lima (UFS)
Alessandra de Sá Mello da Costa (PUC-Rio)
Alessandro Gomes Enoque (UFU)
Alexandre Carrieri (UFMG)
Alfredo Rodrigues Leite da Silva (UFES)
Aline Craide (UFOP)
Allan Claudius Queiroz Barbosa (UFMG)
Ana Cláudia Pacheco (UNEB)
Ana Cristina Muniz Décia (UFBA)
Ana Flávia Rezende (UFMG)
Ana Heloisa Costa Lemos (PUC-Rio)
Ana Paula Moreno Pinho (UFBA)
Anderson Sasaki Vasques Pacheco (UDESC)
André Luiz de Paiva (UFLA)
André Luiz Maranhão de Souza Leão (UFPE)
André Sarmiento Spalenza (UFBA)
Andréa Leite Rodrigues (USP)
Andréa Lopes da Costa Vieira (UNIRIO)
Andréa Poletto Oltramari (UFRGS)
Andréa Ventura (UFBA)
Anselmo Ferreira Vasconcelos (PUC-SP)
Ari Lima (UNEB)
Aristeu Mascarenhas (UESB)
Benilson Borinelli (EUL)
Bruno Medeiros Ássimos (PUC-MG)
Carla Regina Pasa Gómez (UFPE)
Carlos Frederico Lucio (ESPM)

Cassiane Freitas Paixão (UFRGS)
Christiane Kleinübing Godoi (UNIVALI)
Cintia Rodrigues de O Medeiros (UFU)
Claudia Cristina Bitencourt (UNISINOS)
Cláudio Gonçalves Couto (FGV)
Cristiano Rodrigues (UFMG)
Cybele Amado de Oliveira (ICEP)
Daniela Moreira de Carvalho (UFRPE)
Danielle Araújo Bispo (UFERSA)
Danilo Soares Monte-Mor (FUCAPE)
Darlane Andrade (UFBA)
Deborah Werner (IPPUR)
Denise Clementino de Souza (UFPE)
Denise Cogo (ESPM-SP)
Denize Grzybovski (UPF)
Diego M. Coraiola (UFPR)
Diógenes de Souza Bido (Universidade Presbiteriana Mackenzie)
Diva Ester Okazaki Rowe (UFBA)
Djalma Thürler (UFBA)
Edilza Sotero (UFBA)
Edmilson Alves de Moraes (FGV-EAESP)
Edson Ronaldo Guarido Filho (IBEPES)
Edson Sadao Iizuka (Centro Universitário FEI)
Eduardo Paes Barreto Davel (UFBA)
Elcio Gustavo Benini (UFMS)
Elielson Oliveira Damascena (UFPE)
Elisa Yoshie Ichikawa (UEM)
Elizabeth Loiola (UFBA)
Elizabeth Matos Ribeiro (UFBA)

Eloisio Moulin de Souza (UFES)
Eloy Eros Nogueira (UNIVERSIDADE POSITIVO)
Elza Fátima Rosa Veloso (FMU)
Emmanuelle Daltro (UFBA)
Fabio Bittencourt Meira (UFRGS)
Fábio Freitas Schilling Marquesan (Unifor)
Fábio Vízeu (Universidade Positivo)
Felícia Silva Picanço (UFRJ)
Fernanda Maria de Almeida (UFV)
Flávia Zimmerle da Nóbrega Costa (UFPE)
Florence Cavalcanti Heber Pedreira de Freitas (UFS)
Francesco Bonelli (UFBA)
Francisco Marton Gleuson Pinheiro (UNEB)
Francisco Vieira (UEM)
Glaucia Maria Vasconcellos Vale (PUC-MG)
Gracyanne Freire de Araujo (UFS)
Guilherme Dornelas Camara (UFRGS)
Guineverre Alvarez (UFBA)
Gustavo Leonardo Simão Lima (EMBRAPA)
Gustavo Matarazzo Rezende (UFSC)
Helena Kuerten de Salles (UFSC)
Hélio Arthur Irigaray (FGV-EBAPE)
Humberto Elias Garcia Lopes (PUC-MG)
Irene Raguenet Troccoli (Universidade Estácio de Sá)
Ivo Santana (UFBA)
Jair Nascimento Santos (UNEB)
Jairo Eduardo Borges-Andrade (UnB)
Jesiel Oliveira Filho (UFBA)
Joao Abreu de Faria Bilhim (UnB/CAPP-Portugal)
Jorge Luiz dos Santos Junior (UFES)
José Antonio Gomes de Pinho (UFBA)
José de Arimatéia Valadão (UFLA)
José Mauro Hernandez (USP)
José Raimundo Cordeiro Neto (UFPE)
Josiane Barbosa Gouvêa (UEM)
Josiane Silva de Oliveira (UEM)
Julio Cesar Andrade de Abreu (UFF)
Kely César Martins de Paiva (UFMG)
Laerson Lopes (UFBA)
Lauro Santos Pinheiro (IFMA)
Leander Luiz Klein (UFSM)
Leticia M Casotti (UFRJ)
Lindomar Pinto da Silva (UNIFACS)
Lúcia Muller (PUC-RS)
Luciana de Oliveira Miranda (UnB)
Luciano Rossoni (Unigranrio)
Luciano Simões (UFRB)
Luís Alexandre de Paula Pessoa (PUC-RJ)
Luis Miguel Zanin (UNINOVE)
Luiz Alex Saraiva (UFMG)
Luiz Honório (Unihorizontes)
Maira de Cassia Petrini (PUCRS)
Marcelo Amaral (UESB)
Marcelo de Rezende Pinto (PUC-MG)
Márcia de Freitas Duarte (FGV)
Márcia Macedo (UFBA)
Márcia Juliana D'Angelo (FUCAPE)
Marcio Gomes Sá (UFPE)
Márcio Moutinho Abdalla (UFF)
Marco Antonio Batista da Silva (UNINOVE)
Marco Antonio Carvalho Teixeira (FGV)
Marconi Costa (UFPE)
Maria de Fátima Barbosa Góes (UNEB)
Maria Elisabete Pereira dos Santos (UFBA)
Maria Ester de Freitas (FGV)
Maria Ester Menegasso (UDESC)
Maria Rita Loureiro (FGV-SP)
Maria Teresa Franco Ribeiro (UFBA)
Mariana de Lima Caeiro (PUC-MG)
Mariângela Moreira Nascimento (UFBA)
Marina Dantas de Figueiredo (UFC)
Marina Rozin (UFPR)
Mário Aquino Alves (FGV-SP)
Minelle Enéas da Silva (UNIFOR)
Naldeir dos Santos Vieira (UFVJM)
Nelsio de Abreu (UFPB)
Olivia Maria Costa Silveira (UFBA)
Osmundo Pinho (UFRB)
Patricia Gonçalves Vidal (Mackenzie)
Paula Chies Schommer (UDESC)
Paulo Niccoli Ramirez (FESPSP)
Paulo Ricardo Costa Reis (UFV)
Pedro Jacobi (UFRGS)
Pedro Luiz Costa Cavalcante (IPEA)
Rafael Alcadipani (FGV)
Raimundo Leal (UFBA)
Rebeca da Rocha Grangeiro (UFCA)
Renato Jose de Souza (FGV-SP)
Ricardo Coutinho Mello (UFBA)
Roberto Brasileiro (UFBA)
Roberto Patrus Mundim Pena (PUC-MG)
Robson Zuccolotto (UFES)
Rosalia Aldraci Lavarda (UFSC)
Rosangela Costa Araújo (UFBA)
Sandro Cabral (INSPER)
Sergio Hage Fialho (UNIFACS)
Simony Rodrigues Marins (UFBA)
Sônia Gondim (UFBA)
Suely Mara de Araújo (UnB/IDP)
Taís de Andrade (UFSM)
Tatiana Aparecida Ferreira Doin (UFBA)
Thiago Ferreira Dias (UFRN)
Tiago Zardin Patias (UFSM)
Valderí Alcântara (UFLA)
Vanessa Brulon Soares (UFF)
Vanessa Aparecida Alves de Lima (UNIR)
Verônica Macário de Oliveira (UFCG)
Vívian Flores Costa (UFSM)
Viviane Celina Carmona (UNINOVE)
Viviane Salazar (UFPE)

SUMÁRIO

DA RAZÃO SUBSTANTIVA À RAZÃO SUBSTANTIVA COSMOPOLITA: ENSAIANDO NOVAS POSSIBILIDADES	
Fabiana Pinto de Almeida Bizarria	393
A ANÁLISE CRÍTICA DO DISCURSO COMO ALTERNATIVA TEÓRICO-METODOLÓGICA PARA OS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS: UM EXEMPLO DA ANÁLISE DO SIGNIFICADO REPRESENTACIONAL	
Helena Kuerten de Salles e Eloise Helena Livramento Dellagnelo	414
DISCUTINDO O GERENCIAMENTO PARA A MUDANÇA: O <i>FRAMEWORK</i> 5M	
Vera L. Cançado e Richard Badham	435
CONSTRUINDO E DESCONSTRUINDO ESCÂNDALOS DE CORRUPÇÃO: A OPERAÇÃO LAVA-JATO NAS INTERPRETAÇÕES DA VEJA E CARTA CAPITAL	
Túlio Gonçalves Gomes e Cintia Rodrigues de Oliveira Medeiros	457
MUDANÇA, LÓGICAS INSTITUCIONAIS E EMERGÊNCIA DE NOVOS ATORES: A <i>RENATURALIZAÇÃO</i> DA MATERNIDADE NO BRASIL	
Sara Fernandes Picheth e João Marcelo Crubellate	486
THE SOCIAL TECHNOLOGY NETWORK: ANALYSIS OF THE ARTICULATION IN LIGHT OF THE SOCIAL MANAGEMENT CONCEPT	
Marco Aurélio Cirilo Lemos and Siegrid Guillaumon Dechandt	513
OS CAMINHOS DA PESQUISA CIENTÍFICA EM ADMINISTRAÇÃO EM BUSCA DA RELEVÂNCIA PERDIDA	
Thomaz Wood Jr. e Renato José de Souza	535
RESSIGNIFICAÇÃO, CONSUMOS E SILÊNCIOS DA COZINHA DOMÉSTICA	
Felipe Gouvêa Pena e Luiz Alex Silva Saraiva	558
ETNOGRAFIA AUDIOVISUAL: POTENCIAIS E DESAFIOS NA PESQUISA ORGANIZACIONAL	
Eduardo Paes Barreto Davel, Letícia Dias Fantinel e Josiane Silva de Oliveira	579
CRITÉRIOS PARA SUBMISSÃO E PUBLICAÇÃO DE ARTIGOS	607

DA RAZÃO SUBSTANTIVA À RAZÃO SUBSTANTIVA COSMOPOLITA: ENSAIANDO *NOVAS* POSSIBILIDADES

From Substantive Reason to Cosmopolitan Substantive Reason:
rehearsing new possibilities

Fabiana Pinto de Almeida Bizarria*

RESUMO

Sendo a razão um conceito elementar das ciências das organizações, este ensaio teórico tem como objetivo analisar a racionalidade substantiva (RAMOS, 1989) e a racionalidade cosmopolita (SANTOS, 2002; 2007a; 2007b) a fim de derivar argumentos a favor de uma racionalidade substantiva cosmopolita. A *distinção*, a *confrontação* e a *ampliação* da razão substantiva, em relação a razão instrumental, dá ensejo para sustentar para que a razão substantiva, sendo também cosmopolita, enseje propostas teóricas alternativas à Ciência Social. Os dois modelos de razão, ainda, convergem na ideia pragmática das consequências de seu exercício e tem como essência interações simbólicas. A *razão substantiva cosmopolita* se constituiria numa concepção que agrega a restauração de uma vida de base ética e política e, ainda, erigida no reconhecimento do homem plural e multidimensional, e na tradução como elemento a ser mediado nas interações sociais. Considera a ecologia de saberes como diretriz no desenho dos cenários sociais multidimensionais.

Palavras-chave: Racionalidade. Ecologia de saberes. Tradução. Interação Simbólica. Teoria Multicêntrica.

ABSTRACT

Since reason is a fundamental concept of the sciences of organizations, this theoretical essay aims to analyze substantive rationality (RAMOS, 1989) and cosmopolitan rationality (SANTOS, 2002; 2007a; 2007b) in order to derive arguments from them in favor of a cosmopolitan substantive rationality. The distinction, confrontation, and extension of substantive reason in relation to instrumental reason gives rise to the assertion that substantive reason, also being cosmopolitan, offers alternative theoretical proposals to social science. The two models of reason also converge in the pragmatic idea of the consequences of its exercise, and its essence is symbolic interactions. Cosmopolitan substantive reason would constitute a conception that aggregates the restoration of life based on ethics and politics, and built on the recognition of the plural and multidimensional man and views translation as an element to be mediated in social interactions. It considers the ecology of knowledge as a guideline in the design of multidimensional social scenarios.

Keywords: Rationality. Ecology of knowledge. Translation. Symbolic interaction. Multicentric Theory.

* Doutora e Mestre em Administração pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Graduada em Psicologia pela Universidade Federal do Ceará (UFC) e Psicóloga do Trabalho na Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab) - Redenção (CE), Brasil. E-mail: fabiana.almeida@unilab.edu.br. ORCID: 0000-0001-8365-8593

A modernidade não está às nossas costas, está à nossa frente: é preciso realizá-la e não rejeitá-la, sua realização implica a descolonização do mundo vivido, [[...]]. (FREITAG, 1994, p. 153)

1. INTRODUÇÃO

Deriva-se dos tópicos de saúde pública, bem-estar social e ambiental, no modelo de modernização vigente, a insegurança psicológica, a deterioração da qualidade de vida, a poluição, o desperdício e o esgotamento dos restritos recursos do planeta. Nesse sentido, amplia-se a necessidade de uma ciência mais humanizada e comprometida socialmente (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2013; CHALMERS, 1994; RAMOS, 1989; SANTOS, 2007a, 2007b; ALVES, 2013).

Essas pautas levantam, em clima de perplexidade, proposições de alternativas de superação em prol de uma vida mais harmonizada com as necessidades das pessoas, sustentação de uma boa sociedade e preservação ambiental (RAMOS, 1989). Por conseguinte, amplia-se o reconhecimento e a compreensão de diferentes saberes e práticas sociais como subjacentes à construção dessas alternativas (SANTOS; MENESES, 2009).

Essas proposições, no entanto, debatem a lógica capitalista, especificamente relacionada com a racionalidade instrumental (RAMOS, 1989) ou indolente (SANTOS, 2002), haja vista que o capitalismo global se perpetua como regime cultural que amplia seu domínio para todas as esferas da vida humana (SANTOS; MENESES, 2009). Novos enfoques, além de ensejar críticas, investigam respostas sobre “[...] possibilidades efetivas de construção de alternativas econômicas fora da lógica mercantil [...] respostas credíveis e sustentáveis” (FRANÇA FILHO, 2010, p. 193), não sendo condenadas à subalternidade em formas residuais e mesmo assistenciais (FRANÇA FILHO, 2010).

Diante de novas concepções, destacam-se leituras de Guerreiro Ramos, especificamente sobre a construção de uma sociedade multidimensional ou multicêntrica, com delimitação social fundada em uma racionalidade de base ética (AZEVEDO, 2008; AZEVEDO; ALBERNAZ, 2015). O caráter substantivo destas novas concepções invoca que o homem pode agir de forma política em prol de uma boa sociedade, com base em teorias clássicas, particularmente revisitadas em Aristóteles e Platão; em contraposição à razão formal ou instrumental, que opera mediante o cálculo utilitário de consequências, ou seja, com base na lógica subjacente à economia capitalista (RAMOS, 1989).

Ao mesmo tempo, Santos (1989, 1999a, 1999b, 1999c, 2001, 2002, 2007a, 2007b) colabora com discussões sobre o papel social da ciência e assume ideias que problematizam os limites entre ciência ocidental moderna e ciência/práticas e saberes não-ocidentais e não-modernos, que, em geral, se proliferam nos países periféricos, confrontando a colonialidade (MIGNOLO, 2004, 2017; QUIJANO, 2009; DUSSEL, 2016; BHAMBRA, 2014).

Para Santos (2002) a primazia de um trabalho de tradução convoca ao diálogo entre saberes em busca de uma ecologia, a fim de derivar de práticas sociais existentes possibilidades de futuro. Para tanto, a linha abissal (Ocidente/não Ocidente-não existente) (SANTOS, 2007a; SANTOS; ARAÚJO; BAUMGARTEN, 2016) é questionada e contraposta

pela ênfase no reconhecimento dessas práticas, em geral, negligenciadas pela sociedade moderna.

Em Ramos (1963, 1996, 1989) e em Santos (2002, 2007a) encontram-se elementos teóricos propositivos, no sentido de questionar a invasão da lógica capitalista moderna como ordenadora da vida humana e por denunciá-la como limitada pela exclusão que ela opera. De um lado, Ramos (1989) defende um modelo delimitativo, com base na crítica, a regulação da vida social pelo mercado, na perspectiva da racionalidade substantiva (BARIANI, 2010); de outro, Santos (2002, 2007a) sustenta a necessidade de tradução entre saberes e práticas, afim de elaborar uma ecologia de saberes, com suporte na racionalidade cosmopolita.

Assim, considerando que “[...] a raiz do caráter enganoso da ciência social convencional está no conceito de racionalidade que a permeia” (RAMOS, 1989, p. 194) e, ainda, que a razão é a lógica que ordena a vida pessoal e social, têm-se que Ramos (1989) e Santos (2002, 2007a, 2007b) apresentam concepções sobre racionalidade cujo objetivo último é a elaboração de teorias alternativas à ciência organizacional. Nos dois casos percebem-se “[...] racionalidades alternativas à instrumental nos estudos organizacionais em favor do exercício da cidadania do indivíduo como ator social, com papel ativo e não objeto da ciência e do mundo” (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2013, p. 504).

Assim, o ensaio teórico tem como objetivo analisar a racionalidade substantiva e a racionalidade cosmopolita a fim de derivar delas argumentos a favor da racionalidade cosmopolita substantiva. A *distinção*, com base na leitura de Ramos (1989) sobre a racionalidade substantiva e instrumental em Max Weber; a *confrontação*, com suporte na referência a Karl Mannheim sobre a mesma concepção, considerando-a categoria central de análise; e a *ampliação*, em razão da contribuição de Jürgen Habermas, ante a abordagem da comunicação substantiva, dão ensejo para sustentar que a razão substantiva, sendo também cosmopolita, possibilita propostas teóricas alternativas à ciência social.

Para a *distinção*, a *confrontação* e a *ampliação* pretendidas, o ensaio teórico permitiu percursos reflexivo e interpretativo necessários à busca de um novo enfoque (MENEGHETTI; 2011) que subsidia novos olhares para os problemas sociais e as possibilidades de superação. Para tanto, recorreu-se diretamente às obras dos autores em análise para pleitear o diálogo, inclusive, como forma de “[...] se não o esboço de uma teoria, pelo menos algumas intuições que lhe confirmam originalidade e criatividade”, (BERTERO, 2011, p. 342), e/ou, ainda, “[...] formular questionamentos que possam auxiliar na busca de uma sociedade mais humana e emancipada” (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2013, p. 516).

2. GUERREIRO RAMOS E O MODELO MULTIDIMENSIONAL DE SOCIEDADE

Alberto Guerreiro Ramos é referenciado como importante intelectual brasileiro, particularmente a partir de 2010 (CAVALCANTI, 2015). Em reconhecimento, no ano de 2014, foi realizado o *Seminário Internacional Guerreiro Ramos: O legado de uma dupla cidadania acadêmica*, no Rio de Janeiro, quando, tanto a produção com vínculos brasileiros foram enaltecidos, como as parcerias que estabeleceu no período em que esteve nos Estados Unidos de 1966 até sua morte, em 1982 (CAVALCANTI, 2015). No âmbito internacional, sua

obra também ressoa, a exemplo do simpósio denominado *The Destiny of Theory: Beyond The New Science of Organizations*, em 2006, cuja introdução foi dedicada a esse autor (CANDLER; VENTRISS, 2006; VENTRISS; CANDLER; SALM, 2010).

O campo teórico explorado por Alberto Guerreiro Ramos é acomodado em sua última obra: *A nova ciência das organizações*, que abrange concepções exclusivamente teóricas, embora com importantes finalidades práticas (AZEVEDO, ALBERNAZ, 2015; FARIA, 2009), produto de cerca de 30 anos de pesquisa e reflexão. (AZEVEDO, 2008) Neste, Ramos (1989) imprime análises da degradação social e ambiental, derivadas do viés estritamente econômico de políticas de desenvolvimento capitalista aprofundadas desde a década de 1960, período de profundas mobilizações sociais, políticas e acadêmicas sobre sustentabilidade, cuja amplitude se deu com o protagonismo da Organização das Nações Unidas em importantes eventos, a exemplo da Conferência de Estocolmo em 1972 (GUIMARÃES; FONTOURA, 2012; AZEVEDO; ALBERNAZ, 2015).

Na *nova ciência*, além do resgate de ideias trabalhadas anteriormente, Ramos (1989) propõe uma agenda de pesquisas, com base em tópicos propositivos no âmbito de um modelo teórico de delineamento social, com suporte em um tipo específico de racionalidade, em contraposição ao modelo centrado no mercado (PAES DE PAULA, 2008). O livro “[...] transformou-se em uma de suas construções intelectuais mais primorosas no final do século XX” (SOUZA; ORNELAS, 2015, p. 46).

A obra organiza três conjuntos de argumentos centrais: modelo de racionalidade (que inclui ideia de homem)¹; modelo de sociedade (definido em termos da delimitação dos sistemas sociais) e modelo de alocação de recursos (centrado no paradigma paraeconômico). Dois pressupostos parecem subjacentes aos argumentos: a ideia de existência humana material e simbólica, que, em termos de pleno desenvolvimento social, faz parte de prescrições políticas; e o paradigma da boa sociedade, tomado de Eric Voegelin.

Amparado pela ideia de que uma *nova ciência* serviria como instrumento de reconstrução social, Ramos (1989) situa sua crítica ao fato de a lógica de mercado ter invadido a ordenação da vida das pessoas, em sintonia com a consumação da vida moderna face à industrialização. Nesse sentido, a administração é pensada como ciência que se contrapõe ao que é erguido durante o século XX sob a égide de pressupostos positivistas, com base na ideia de o homem funcional como um recurso à produção (MOZZATO; GRZYBOVKI, 2013).

A crítica de Ramos (1989) situa uma teoria pragmática, haja vista que sua sustentação “[...] não pode deixar de ser compreendida como partícipe do plano da vida prática” (AZEVEDO; ALBERNAZ, 2015, p. 600) e, assim, ensejar planejamentos atinentes aos sistemas sociais com base nas necessidades de seus membros. Nesse sentido, sua teoria científica é, também, política.

O *modelo multidimensional* (Figura 1) é formulado com base na *delimitação dos sistemas sociais*, cuja ideia invoca a necessidade de existência de múltiplos tipos de sistemas sociais, transformando a organização econômica formal num enclave restrito e

1. Na leitura de Azevedo e Albernaz (2015, p. 598) a Nova Ciência das Organizações insere-se numa leitura do humanismo que “[...] abriga uma concepção de homem que não o define enquanto um ser essencial, predeterminado, mas como um dever ser relativo à potência de humanidade que nele subsiste e aspira à realização e incessante atualização”.

incidental no espaço vital da vida humana (RAMOS, 1989). Os limites de cada sistema e os seus requisitos internos, ou a *lei dos requisitos adequados* na acepção de Ramos (1989), devem reforçar os objetivos de cada sistema, respeitando a diversidade de suas atividades, das necessidades de seus indivíduos, e a delimitação de cada espaço social.

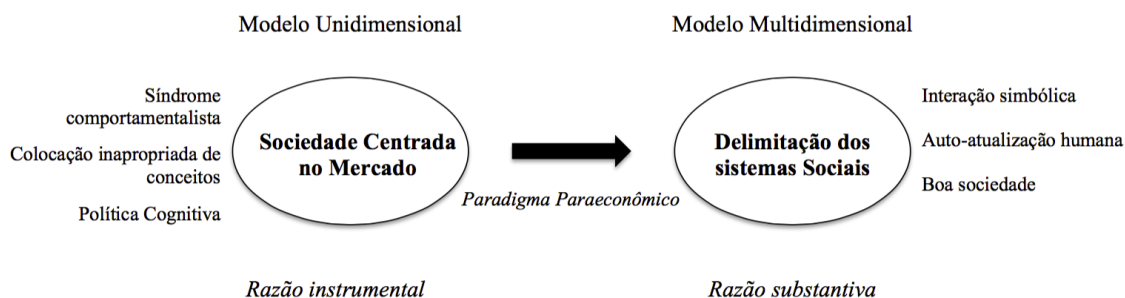


Figura 1 - Modelo Multicêntrico de Sociedade

Fonte: Adaptado de Ramos (1989).

Os requisitos de alocação de recursos e a otimização das transações entre esses sistemas são definidos em termos de regulação dos sistemas sociais, com suporte no *paradigma paraeconômico* (AZEVEDO; ALBERNAZ, 2015). Nesse caminho, Ramos (1989) defende uma “[...] teoria política substantiva de alocação e de relacionamentos entre os enclaves sociais, necessários à estimulação qualitativa da vida social.” (FARIA, 2009, p. 432). Com o paradigma, Ramos (1989) reporta-se a criação e distribuição de riqueza, atentando para a fruição do convívio entre seres humanos, para os requisitos adequados de cada sistema social e a externos sociais e ecológicos. Por isso, pensa em termos de eficiência econômica, sem sacrifício dos requisitos de igualdade e equidade.

Nesse ponto, a atuação político-institucional-diretiva, em relação à delimitação dos sistemas sociais e a ideia de riqueza de uma nação restam atreladas à qualidade de vida social-comunitária, haja vista que “[...] a qualidade da vida social de uma nação resulta das atividades produtivas que elevam o sentido de comunidade de seus cidadãos” (RAMOS, 1989, p. 184). Com isso, a tônica retoma a discussão da vida comunitária das sociedades pré-industriais, descritas por clássicos como Aristóteles e Platão, considerando elementos desse estilo de vida na constituição de espaços estruturais mais propícios à atualização das pessoas (RAMOS, 1989).

O modelo multidimensional, ou multicêntrico, reconhece que a pessoa tem variadas diferenças de ordem biológico-material e existencial-simbólica e, portanto, os sistemas sociais também partilham da diversidade das necessidades humanas. Nesse sentido, “[...] a administração de freios ao funcionamento do sistema de mercado visa à preservação, tanto da sanidade ecológica do planeta, quanto da saúde psicológica da humanidade” (RAMOS, 1989, p. 196).

As concepções associadas à ideia de modelo de sociedade multidimensional, como depreendem Salgado e Abad (2015), surgem como abordagem utópica, e, por isso, como discursos alternativos ao *ethos* instrumental. Assim, emerge como crítica à “[...] teoria das

organizações pelo pragmatismo e vinculação a alicerces epistemológicos que têm como sustentação a sociedade centrada no mercado” (NERY; PEIXOTO, 2013, p. 553). Para tanto, é marca da teorização de Ramos (1963, 1989, 1996) a consideração política que o projeto requer, no sentido das diretrizes e políticas programáticas.

Para delimitar o escopo do *modelo multidimensional*, amparado pela lógica delimitativa, Ramos (1989), com suporte na leitura de Karl Polanyi, o organiza com base em críticas à *sociedade centrada no mercado*. Esta, considerada em função da lógica de mercado, é posta em análise por permear a construção das ciências administrativas da atualidade, que possui papel elementar na disseminação de um tipo de razão, pautada no cálculo utilitário de consequências e, com isso, perde a capacidade de agir pela autorreflexão, perdendo, assim, sua competência artesanal (RAMOS, 1989). Perde-se, então, a energia e a criatividade implicadas na formulação de práticas diversificadas e atinentes às necessidades dos indivíduos e da coletividade.

A *sociedade centrada no mercado*, erguida com suporte em requisitos formais e instrumentais, é difundida por meio de conceitos e significados transformados para dar legitimidade a um modo específico de vida social: a vida moderna. Por meio da *colocação inapropriada de conceitos* e da *política cognitiva* derivada desta, o mercado e a organização formal transformam-se em paradigmas para a existência humana (RAMOS, 1989), como única forma possível de vida, sendo, inclusive, o modelo posto como avançado e inevitável, resultado do progresso da humanidade.

Seria, então, a difusão da razão instrumental um problema de deformação do homem e de sua história, pelas vias da colocação inapropriada de conceitos e política cognitiva, assumidas como formas de legitimação de uma sociedade centrada no mercado (RAMOS, 1989). Com isso, o mercado e a organização formal transformam-se em paradigmas para a existência humana (RAMOS, 1989), como única forma possível de vida, sendo, inclusive, o modelo posto como avançado e inevitável, resultado do progresso da humanidade. Com base na leitura de Max Horkheimer, Ramos (1989) declara que a política cognitiva é a corrente psicológica da sociedade centrada do mercado. Por meio dela, difundem-se conceitos a fim de favorecer leituras de mundo e interpretações que dão sustentação para a centralidade do mercado na vida humana (RAMOS, 1989, p. 3).

A síndrome psicológica resultante dá-se pelas pressões incorporadas pela persuasão da política cognitiva e, assim, abre-se pouca oportunidade para uma transformação social revitalizadora (RAMOS, 1989). A síndrome comportamentalista, por sua vez, confronta os resultados da sociedade centrada no mercado com a natureza humana, conferindo que a primeira não pode ser deformada em função de comportamentos adequados, mas que se deve dar livre fluxo a ação, em função da capacidade do indivíduo agir com base em orientações éticas (RAMOS, 1989).

A contraposição à colocação inapropriada de conceitos, à política cognitiva e à síndrome comportamentalista ressoa na lógica subjacente à delimitação dos sistemas sociais. A razão, como elemento ordenativo da vida humana, é analisada por sua polaridade em Ramos (1989): a racionalidade instrumental ou formal *versus* a racionalidade substantiva ou de valor, haja vista que “[...] o conceito de racionalidade é determinativo da abordagem dos assuntos pertinentes ao desenho social” (RAMOS, 1989, p. 19).

2.1. DO HOMEM PARENTÉTICO À RAZÃO SUBSTANTIVA: CRÍTICA À RAZÃO INSTRUMENTAL

Na concepção de homem presente na obra de Guerreiro Ramos há particular ênfase à força ativa que mobiliza os indivíduos no curso de transformações sociais e, com isso, empreende esforço para compreender a atuação humana em movimentos revolucionários (RAMOS, 1963; 1996). Nesse caso, propõe a ideia de homem parentético como sendo aquele capaz de transcender às determinações históricas e sociais e fazer da/na vida comunitária, ambiente de desenvolvimento de potencialidades subjetivas; agindo em função de imperativos éticos quando passa a agir como ator político, a fim de cumprir tarefas de sentido coletivo (RAMOS, 1963). Nesses termos, têm-se uma ética indispensável à convivência humana, que instaura responsabilidade, de seres “condicionados, mas não determinados” (FREIRE, 1996, p. 19).

Apoiada na ideia revolucionária, Ramos (1963) compreende como possível a conscientização de injustiças sociais, ao passo que a indignação é a energia motriz à ação que vise mudanças reais, com implicações gerais e coletivas, capazes de dar ensejo à vida substantiva. (RAMOS, 1963; 1996; 1989).

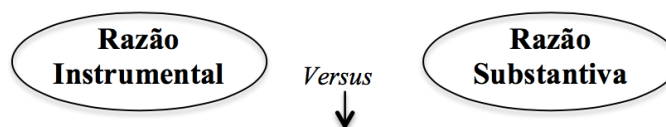
É na seara do homem parentético que Ramos (1963) distingue prática e trabalho, semelhante a dicotomia que faz entre ação e comportamento (RAMOS, 1989). O trabalho, inerente a um homem-organização, é fruto de subordinação a processos produtivos, numa visão mecanomórfica da atividade útil do homem (RAMOS, 1963). É o trabalho e o comportamento que dão sustentação à organização mercantil e ao lucro, mediante a razão instrumental, quando a rotinização acaba por tornar os comportamentos uniformizados, prejudicando o exercício da liberdade (RAMOS, 1963).

O homem-organização, na perspectiva da razão instrumental, apresenta-se “[...] incapaz de compreender a importância da interdependência social [com] uma visão míope dos cidadãos como nada mais do que meros consumidores de serviços sociais” (VENTRISS; CANDLER, 2005, p. 354). A organização moderna, portanto, por apoiar-se nesse modelo de homem, impõe padrão de existência que reprime o livre curso do desenvolvimento do homem, de sua natureza simbólica (RAMOS, 1963; 1996). Assim, diante da centralidade do mercado, esse homem comporta-se com base em diretrizes utilitárias e, com isso, perde a capacidade de agir pela autorreflexão, submergindo o conteúdo ético de sua conduta (RAMOS, 1989). Perde-se, então, a energia e a criatividade implicadas na formulação de práticas diversificadas e atinentes às necessidades dos indivíduos e da coletividade.

Diante de uma razão sociomórfica o homem é concebido como um ser econômico no *ethos* utilitário das organizações formais, cuja difusão é tributária à Thomas Hobbes e John Locke (reformadores), Martinho Lutero e João Calvino (Religiosos) e Jeremy Bentham (moralista) (RAMOS, 1989). Ao associar a racionalidade instrumental ao funcionamento de mercado, Ramos (1989) recorre à administração científica, haja vista que seria esta a ciência “responsável” pela propagação do modelo social centrado no mercado, ao dar ensejo ao modo capitalista de produção. A crítica a esse ponto indica que o homem não pode ser reduzido a um ser econômico, “[...] levando à conversão do concreto no abstrato, do bom no funcional, e mesmo do ético no não-ético” (RAMOS, 1989, p. 3).

Está no raio das potencialidades do homem parentético, da prática e da ação, que se apresentam os elementos especificamente humanos, subjetivos, carregados de sentidos e intencionalidades. Na prática e na ação há deliberação, há liberdade de atuação, regida por uma conduta consciente de suas finalidades intrínsecas (SANTOS; SANTOS; BRAGA, 2015), posto que “[...] a ação, única atividade que se exerce diretamente entre homens sem a mediação das coisas ou da matéria, corresponde à *condição humana da pluralidade*” (ARENDR, 2007, p. 15) [grifo nosso].

Azevedo e Albernaz (2015) dão ênfase à concepção multidimensional do homem em Guerreiro Ramos, sendo a razão um atributo eminentemente do homem, ao passo que recuperar a razão substantiva resultaria no esforço de realinhar a razão à psique humana, considerando o papel ordenativo e normativo desta na vida individual e coletiva. A Figura 2 ilustra o caminho de Ramos (1989) no sentido de diferenciar as duas concepções de razão.



Marx Weber – Distinção* e Resignação
Karl Mannheim – Distinção e Confrontação
Jürgen Habermas – Distinção e Ampliação (Comunicação/Interação Simbólica)
Eric Voegelin – Distinção e Finalidade da Razão (Paradigma da Boa Sociedade)

Figura 2 - Distinção entre Razão Instrumental e Razão Substantiva

Nota: *A distinção entre Razão Instrumental e Razão Substantiva é parte elementar da conceituação da segunda por parte de Ramos (1989).

Fonte: Adaptado de Ramos (1989).

Para demarcar a distinção entre razão instrumental e razão substantiva, é salutar reconhecer que Ramos (1989) resgata a noção de racionalidade de clássicos como Aristóteles e Platão. A ideia central reside no fato de a razão como estruturação da vida humana ter como sede a psique “[...] que habilita o indivíduo a distinguir entre o bem e o mal, entre o conhecimento falso e o verdadeiro e, assim, a ordenar sua vida pessoal e social” (RAMOS, 1989, p.2) e os torna “[...] capazes de entender a variação inerente a sua condição humana” (SOUZA; ORNELAS; 2015, p. 452).

Todo esforço de deslocamento da razão da natureza constitutiva do indivíduo, no sentido de considerá-la inerente à história, portanto, é questionada (RAMOS, 1989). Nesse caso, “[...] não é a história que permite aos sujeitos serem inteligíveis e inteligentes, mas a razão que capacita os seres humanos a compreenderem as variedades históricas da condição humana”. (FARIA, 2009, p. 430), haja vista que é “[...] a razão, em sua essência substantiva que, uma vez revivificada, deve subordinar a história e não o inverso” (SOUZA; ORNELAS, 2015, p. 450).

A racionalidade substantiva é defendida por Ramos (1989) como aquela capaz de fornecer sustentação para uma ciência alternativa. Distingue-a da racionalidade instrumental, por entender que o homem não pode ser reduzido a um ser econômico, “[...] levando à

conversão do concreto no abstrato, do bom no funcional, e mesmo do ético no não-ético” (RAMOS, 1989, p. 3). O homem, assim, não é “[...] um ser essencial, predeterminado, mas como um dever ser relativo à potência de humanidade que nele subsiste e aspira à realização e incessante atualização” (AZEVEDO; ALBERNAZ, 2015, p. 598).

O percurso *distintivo* tem como leitura inicial Weber cuja lente sobre a razão substantiva se deu de forma secundária, embora de forma original. Ramos (1989) ressalta que embora Weber tenha empreendido análise da racionalidade instrumental, particularmente explorada pela burocracia, seu posicionamento não foi de um fundamentalista, pois reconheceu o caráter episódico da sociedade centrada no mercado, ou seja, o fato de ela não ser a lógica única possível, nem a única experiência da história.

Na leitura de Ramos (1989, p. 4), então, Weber não considerava o mercado como *ethos* da existência humana em geral. No entanto, embora a importância de Weber na demarcação da razão substantiva, Ramos (1989, p. 6) define que ele escolheu a “[...] resignação (isto é, a neutralidade em face dos valores, não a confrontação) como posição metodológica, em seu estudo da vida social”.

De uma distinção de Weber, Ramos (1989) aborda a *confrontação* da racionalidade substantiva em relação à racionalidade instrumental, ou funcional em Karl Mannheim, sobretudo em referência ao fato de a primeira se relacionar à constituição de uma vida humana ética e responsável. A confrontação deriva de uma posição ativa de Karl Mannheim no sentido de perceber a necessidade de mudanças capazes de superar problemas sociais advindos das sociedades industriais (RAMOS, 1989). Nesse sentido, a razão substantiva assume uma posição teórica e política, em função da defesa ou restauração, de uma vida cujos traços do mercado possam ser conduzidos em função de princípios éticos.

Da mesma maneira como sustenta que Max Weber resignou-se diante da racionalidade substantiva, Ramos (1989) defende que Karl Mannheim não consegue avançar numa conceituação de ciência social, embora seja marcante sua posição confrontativa, que ressalta sua ânsia libertária.

A *ampliação* da concepção da Razão Substantiva se dá com a leitura da Escola de Frankfurt, particularmente pelas ideias de Jürgen Habermas sobre a relevância da comunicação na vida social, assumida como razão comunicativa. Ramos (1989) compreende que os autores de Frankfurt associam a razão instrumental à perpetuação da repressão social, sendo a teoria crítica aquela capaz de trazer à razão elementos éticos.

Lembra Ramos (1989), em referência à Max Horkheimer, que foi no iluminismo que a Razão foi separada de sua herança clássica, oriunda de Platão e Aristóteles, quando as implicações éticas da razão para a existência humana constituía significado para sua existência, ao passo que o homem moderno perde a significação de sua vida em função da padronização de formas de existir (RAMOS, 1989).

Com suporte em Jürgen Habermas, Ramos (1989) amplia a discussão sobre racionalidade substantiva por meio dos principais tópicos por ele defendidos: o interesse racional, derivado da filosofia transcendental de Kant e do interesse emancipatório inerente à razão ativa de Johann Gottlieb Fichte. No segundo caso, abstrai-se que “[...] a razão tem um interesse prático, que se deveria tornar efetivo numa sociedade de seres racionais” (RAMOS, 1989, p. 11); no primeiro, têm-se “[...] uma tipologia de interesses cognitivos,

como critérios para a diferenciação de várias linhas de pesquisa, no domínio da ciência” (RAMOS, 1989, p. 11).

A *ampliação* da razão substantiva derivada da leitura de Jürgen Habermas situa a defesa de uma abordagem ética da razão, que caminha como um interesse racional emancipatório ativo. Este, sendo ativado por sistemas sociais delimitativos, a atualização das potencialidades repercute em ação ética e política em prol de uma boa sociedade.

Ainda da leitura de Jürgen Habermas, depreende-se que Ramos (1989) considera a razão substantiva com base em uma comunicação substantiva, pois “[...] somente através da livre experiência da realidade e de precisa articulação é que a racionalidade substantiva poderá ser compreendida” (RAMOS, 1989, p. 194).

A comunicação substantiva, como inerente à razão substantiva, se processa por meio de interações simbólicas. Estas, são resultantes de relações interpessoais livres, cujas normas de legitimidade e reconhecimento se dá por meio das intersubjetividades e compreensões das intenções que permeiam as relações (HABERMAS, 1982; RAMOS, 1989). Assim, “[...] a interação simbólica é a essência da vida social significativa e, portanto, [...] a simbolicidade constitui um atributo essencial da ação humana” (RAMOS, 1989, p. 14). Logo, o ato de compreender os símbolos e “[...] o ato de compreender, ao qual eles conduzem, é autorreflexão” (HABERMAS, 1982, p. 246).

Ramos (1989) diverge de Habermas no que tange a ideia de uma racionalidade inerente a processos grupais, a emancipação humana como um processo de esclarecimento coletivo, o que “[...] ressuscita a ideia marxista de uma esclarecida prática de massa, quando o esclarecimento tem sido sempre possível apenas ao nível da psique individual” (RAMOS, 1989, p. 19-20). Nesse caso, retoma a discussão da razão colocada no âmbito da história, como inerente à processos coletivos, diante do argumento de que a emancipação é apenas possível ante a capacidade humana de atualização e autorreflexão, referidas à psique do ser humano.

A razão centrada na psique individual, tendo como premissas a comunicação substantiva e as interações simbólicas explicita que “[...] em toda sociedade, o homem se defronta com dois problemas: o problema do significado de sua existência e o problema de sua sobrevivência biológica” (RAMOS, 1989, p. 125). O debate parte de diálogos com autores como: Carl Jung, Ernest Cassirer, Georges Gurvitch, Eric Voegelin, Jürgen Habermas, Kenneth Burke, H. D. Duncan, Herbert Blumer e Voegelin, cuja essência retoma a necessidade de espaços cujas ações simbólicas sejam fortalecidas, bem como lócus cuja natureza econômica permita a sobrevivência material e maximização de recursos (RAMOS, 1989).

Ramos (1989, p. 16), ainda, defende uma razão pragmática, amparada pela ideia de finalidade da razão com base na “[...] validade perene do paradigma clássico de boa sociedade [...] em que a vida da razão se torna a soberana força criadora”.

Um último ponto de ampliação está no fato de a razão substantiva reconhecer o senso comum como aspecto inerente a vida substantiva, haja vista que “[...] constitui um tipo compacto de racionalidade e que, portanto, são possíveis transações sociais baseadas numa percepção não distorcida da realidade” (RAMOS, 1989, p. 18). Nesse caso, “[...] arte, mito, religião e história são formas de conhecimento, legando diferentes tipos de experiência, cada um deles válidos nos limites da realidade a que corresponde” (RAMOS, 1989,

p. 127). Assim, o senso comum derivado de processos reflexivos de uma razão centrada na psique, é tomado como conhecimento ordenativo peculiar à natureza humana, cujas necessidades de atualização e de desenvolvimento de potencialidades são prioritárias.

3. A TRADUÇÃO INTERCULTURAL

Diante da ampliação da racionalidade substantiva defendida por Ramos (1989), alguns pontos parecem convergir com posições provocativas de Santos (1989, 1999a), especificamente no que diz respeito à necessidade de ciência propositiva, no sentido de formulações teóricas mais comprometidas com a emancipação humana e com a transformação social, tendo como horizonte uma vida cujas necessidades das pessoas são reconhecidas em suas peculiaridades e tomadas como base em formulações políticas.

Do encontro proposto entre Santos (1989, 1999a, 1999b, 1999c, 2001, 2002, 2007a, 2007b) e Ramos (1963, 1996, 1989), o tópico prioriza elementos de Santos (1989, 1999a) no que tange à emergência de um paradigma de transição, capaz não só de questionar o pensamento moderno que alimenta a agenda capitalista, mas de aprofundar a discussão da decolonização epistêmica e de socialização do conhecimento, na perspectiva de contestar os padrões epistêmicos erguidos sob uma racionalidade seletiva em torno do conhecimento que implica na negação do que não converge aos valores da Modernidade ocidental (MIGNOLO, 2017; DUSSEL, 2016; BHAMBRA, 2014), que coloca em análise a “[...] opressão epistêmica que, em nome da modernidade, foi exercida enquanto forma particular de *colonialidade [...] do poder e de conhecimento*” (MIGNOLO, 2004, p. 670).

Neste caminho exclui-se o que não se compatibiliza com o projeto civilizatório, ao passo que nega as práticas e seus agentes na pretensão de justificar a necessária expansão do saber universal, assumido na prática de dominação colonial (QUIJANO, 2009; DUSSEL, 2016). Assim, a Modernidade, com a pretensão de superioridade histórica, enseja os critérios do conhecimento legítimo, sendo primitivo, inferior e irracional o que não se “enquadra” nessa leitura de mundo (LEE; HOGLING; MIGNOLO, 2015).

O passo inovador da tradução intercultural advém da necessidade de construir a emancipação a partir de uma nova relação entre o respeito, a igualdade e o princípio do reconhecimento da diferença, sendo que, pelo pensamento moderno, discute-se o princípio da igualdade e não o da diferença (SANTOS, 2007b). Nesse sentido, a tradução intercultural, atua como “[...] suporte epistemológico às práticas emancipatórias [...]” (SANTOS, 2002, p. 206).

Nesse sentido, por meio da tradução intercultural torna-se possível tornar compreensíveis saberes e práticas silenciadas pela lógica moderna. Com isso, fala-se em transpor a lógica abissal na ideia de que os saberes e práticas do Norte (na perspectiva da ciência moderna) e os do Sul podem dialogar e produzir novos saberes e práticas, sendo estas mais próximas de demandas concretas dos indivíduos envolvidos nessa produção (SANTOS; ARAÚJO; BAUMGARTEN, 2016).

Para tanto, Santos (2002, 2007a, 2007b, 1990a) fala em Sociologia das Ausências, no sentido de permitir que o silêncio fale e, com isso, gere autonomia dos sujeitos e a Sociologia das Emergências, que assume a integração de saberes e práticas emergentes na

reflexão sobre resolução de problemas e construção de futuros e, assim, explorando “[...] alternativas que cabem no horizonte das possibilidades concretas” (SANTOS, 2007a, p. 256). Com isso, Santos (2002) define que a Sociologia das Ausências permite expandir o presente por meio das experiências sociais dadas e dos conhecimentos disponíveis, e a das Emergências contrair o futuro, ao considerar que este precisa ser construído (cuidado) nas práticas do presente, com base nos conhecimentos possíveis (potencializando-os) (Figura 3).

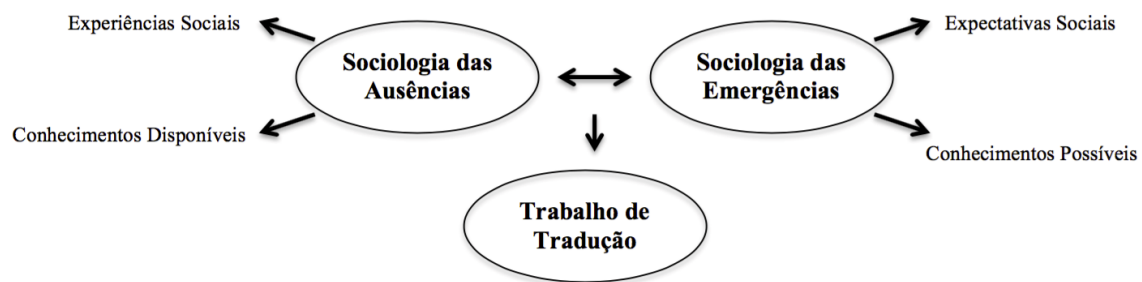


Figura 3 - Relação entre Sociologia das Ausências, Sociologia das Emergências e o trabalho de Tradução

Fonte: Adaptado de Santos (2002).

Pela sociologia das emergências busca-se “[...] ver quais são os sinais, as pistas, latências, possibilidades que existem no presente e que são sinais do futuro, que são possibilidade emergentes e que são ‘descredibilizadas” (SANTOS, 2007b, p. 37), que “[...] embora dispersas, embrionárias e fragmentadas, apontam para novas constelações de sentido, tanto no que respeita à compreensão, como à transformação do mundo” (SANTOS, 2007a, p. 20).

Pela Figura 3 compreende-se que o trabalho de tradução incide na transformação das ausências em presenças, em pronunciamentos sobre experiências e práticas silenciadas pelo pensamento ocidental que difunde a separação do mundo em linhas abissais. Sociologias, nesse ponto, converge para o que Pizza Junior (2010, p. 207) lembra: “[...] entre a Sociologia, ciência fática, e a Administração, ciência de integração, perdura uma ligação qualitativa em busca de respostas e de resultados”.

Além disso, a tradução potencializa o futuro de possibilidades plurais e concretas que se constituem pela ampliação e cuidado do presente, capaz de criar uma inteligibilidade mútua entre experiências possíveis e disponíveis (SANTOS, 2002, 2007b).

Ainda, na concepção da tradução intercultural Santos (2002, p. 238) [grifo nosso] compreende que “[...] para combater o desperdício da experiência social, não basta propor um outro tipo de ciência social. Mas do que isso, é necessário propor um *modelo diferente de racionalidade*” e, assim, defende como razão inerente ao trabalho de tradução a Razão Cosmopolita, cuja lógica reside numa contraposição à lógica ocidental de contração do presente e expansão do futuro, posto que esse é ilimitado diante da perspectiva do progresso capitalista.

3.1 A RAZÃO COSMOPOLITA

Santos (2002) defende como razão inerente ao trabalho de tradução a *Razão Cosmopolita*, cuja lógica reside numa contraposição à lógica ocidental de contração do presente (conhecimento restrito das experiências do presente) e expansão do futuro (conceber futuro como progresso). A razão cosmopolita, por expandir o presente, possibilita “[...] criar espaço-tempo necessário para conhecer e valorizar a inesgotável experiência social que está em curso no mundo” (SANTOS, 2002, p. 239). Assim, para expandir o presente, a sociologia das ausências; para contrair o futuro, uma sociologia das emergências (Figura 4).

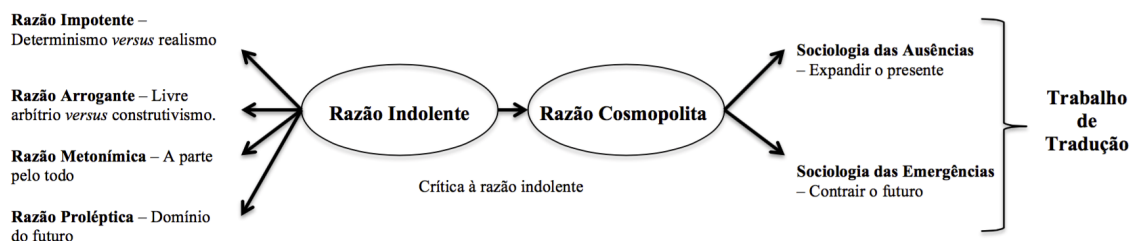


Figura 4 - A Razão Indolente e a Razão Cosmopolita

Fonte: Adaptado de Santos (2002).

O debate acerca da razão, para Santos (2002), significa que a crise das ciências sociais é subjacente à racionalidade que a fundamenta, no caso moderno, a indolente ou preguiçosa, que se legitima como aquela capaz de fazer avançar o desenvolvimento do capital. A razão cosmopolita, por sua vez, faz crítica à razão indolente, com apoio em seus quatro aspectos: a impotência – que revela a discussão entre determinismo e realismo e se firma como aquela que não se exerce por se ver impotente diante de uma realidade exterior a ela; a arrogância – possível de ser identificada nas discussões sobre livre arbítrio e construtivismo, opera seu não-exercício pela crença da liberdade, sem que se tenha a necessidade de ratificar a liberdade que imagina ter, ou seja, ela impera soberana, sem que atenção seja dada a aspectos éticos e políticos do exercício dessa razão; a metonímia – reivindica a parte pelo todo, ou melhor, pela exigência de *status* de totalidade, não reconhece outras racionalidades e, quando faz, as situa na condição de objeto; e a prolepse, por último, não exerce reflexão sobre o futuro, uma vez que há domínio sobre ele, assentada na ideia linear de progresso. Assim, como o futuro é sempre melhor e mais amplo do que o presente, não é necessário refletir sobre ele, haja vista que o progresso, no futuro, revolverá, mediante suas tecnologias, os problemas vivenciados na atualidade.

Os dois tipos de razão indolente – impotente e arrogante – são considerados por Santos (2002) mais difundidas, e, por isso, enfatiza maior importância na análise da razão metonímica e na proléptica, como sendo as que hoje possui maior capacidade de explorar a ideologia subjacente à lógica de dominação, presente no pensamento abissal, e que melhor dialoga com uma crítica propositiva, defendida como aquela capaz de propiciar a ecologia de saberes.

A *razão metonímica*, por um lado, é marcada pela produção de não-existências, haja vista que se profetiza como total, e, com isso, negligencia outras experiências e práticas sociais em função de advir de outras racionalidades. As não-existências é reflexo da monocultura do saber que transforma o outro (saber-agente) em ignorante, que resulta em epistemicídio, ou seja, a supressão ou a morte de conhecimentos alternativos (SANTOS, 1999c, 2001, 2002).

Fundada na razão metonímica, a transformação do mundo não pode ser acompanhada por uma adequada compreensão do mundo, resultando em violências, destruição, silenciamentos, alienação (SANTOS, 2001, 2002). Assim, a dilação do presente como crítica à razão metonímica é operada pela sociologia das ausências, que propõe, “[...] uma investigação que visa demonstrar que o que não existe é, na verdade, ativamente produzido como tal, isto é, como uma alternativa não-credível ao que existe” (SANTOS, 2002, p. 246), portanto, visa transformar as ausências em presenças, especificamente, as experiências sociais não socializadas pela totalidade metonímica.

A razão proléptica, por sua vez, definida por Santos (2001, 2002), com base nas leituras de Benjamim, Maramba e Block, situa um futuro amplo, ilimitado e progressista, cuja direção é linear e certa. A crítica, logo, implica a necessidade de contração do futuro, posto que é incerto, e, pela ampliação do presente cuidar para que, no presente, o futuro possa ser construído (SANTOS, 2001, 2002).

A sociologia das emergências, diante da crítica à razão proléptica, indica que o futuro deve ser visto pela capacidade (potência) e pelas potencialidades que transformam um futuro abstrato em possibilidades do presente, pela ampliação das pistas e sinais das práticas emergentes (SANTOS, 2001, 2002). Pela sociologia das emergência busca-se “[...] ver quais são os sinais, as pistas, latências, possibilidades que existem no presente e que são sinais do futuro, que são possibilidade emergentes e que são “descredibilizadas” (SANTOS, 2007b, p. 37), que “[...] embora dispersas, embrionárias e fragmentadas, apontam para novas constelações de sentido tanto no que respeita à compreensão como à transformação do mundo” (SANTOS, 2007a, p. 20).

A trabalho de tradução intercultural, portanto, além da dimensão intelectual suscita o trabalho político de engajamento ante o inconformismo com os problemas sociais. Para tanto, Santos (1999a, 2002, 2007b) sugere que as subjetividades implicadas seriam aquelas que superam o conformismo em função da rebeldia. Seriam, então, as subjetividades rebeldes capazes de ir “[...] contra a banalização do horror, que cria subjetividades conformistas e resignação” (SANTOS, 2007b, p. 82).

4. A RAZÃO SUBSTANTIVA COSMOPOLITA

A defesa de uma concepção de razão que integra Santos (1989, 1999a, 1999b, 1999c, 2001, 2002, 2007a, 2007b) e Ramos (1963, 1996, 1989) se aproxima do que Bertero (2011) compreende como intuições originais e criativas que podem dar ensejo a novas reflexões sobre fenômenos sociais. Assim, busca-se com o ensaio *novas possibilidades de compreensão da razão e da racionalidade que impera na lógica capitalista, bem como a razão subjacente a projetos alternativos de sociedade.*

Em Ramos (1989) reconhece-se o modelo teórico diante de um paradigma de boa sociedade, cujas variações sociais devem ser reconhecidas, respeitadas e potencializadas. Santos (2002, 2007a), no mesmo caminho, defende que as variações sociais sejam reflexos de maior interação entre sujeitos que, simbolicamente, constroem realidades e dão sentido às suas existências, bem como estabelecem criativamente modos de vida alternativo.

Ramos (1989) e Santos (2002, 2007a) defendem uma racionalidade alternativa à razão subjacente da sociedade centrada no mercado. A razão substantiva, em contraposição à razão instrumental, situa a singularidade do indivíduo, que transcende peculiaridades históricas e sociais e, por isso pode superar seus determinantes pelo exercício ético e político dessa razão, haja vista que esta é “[...] um atributo eminentemente humano” (AZEVEDO; ALBERNAZ, 2015, p. 599). A razão cosmopolita, por sua vez, sendo erguida sobre crítica à razão indolente, se apresenta como a possibilidade de ampliação simbólica subjacente a novas formas de compreensão e transformação do mundo (SANTOS, 2007a).

O cosmopolitismo é concebido como uma forma cultural e política de uma nova forma de organização da sociedade, com base em movimentos que lutam contra a exclusão econômica, social, política e cultural gerada pela mais recente encarnação do capitalismo global, conhecido como globalização neoliberal (SANTOS, 2001).

Santos (2002, p. 261) defende que a razão cosmopolita, sendo aquela envolvida na tarefa de “[...] adotar outros sentidos para a transformação social, propõe novas formas de pensar as totalidades de conceber seus sentidos”. O elemento subjetivo da sociologia das ausências é a consciência cosmopolita e o inconformismo ante uma carência cuja satisfação não é pauta do presente, mas é colocada como questão secundária, em função da prioridade do desenvolvimento da economia. O inconformismo, nesse caso, resulta de emoções que movem tanto a sociologia das ausências, como a sociologia das emergências.

A emancipação do horizonte da razão cosmopolita está no fato de os indivíduos reconhecerem-se como indivíduos-agentes com saberes e práticas relevantes, rompendo a lógica colonial de imposição de saber hegemônico, que “[...] cria consenso baseado na ideia de que o que ela produz é bom para todos” (SANTOS, 2007a, p. 55).

O conhecimento que gera emancipação, portanto, precisa “[...] ser uma ecologia de saberes, não simplesmente o saber científico moderno que temos: este é importante, necessário, mas tem de estar incluído em uma *ecologia de saberes* mais ampla” (SANTOS, 2007a, p. 53). Nesta reside a mudança epistemológica, de um conhecimento baseado em um “mono-saber”, de uma sociedade unidimensional (SANTOS, 2002; RAMOS, 1989), para uma ecologia, ou para uma utopia de uma ecologia de saberes (SANTOS, 2002), que potencializa interações sustentáveis e dinâmicas entre os saberes sem comprometer a autonomia de cada um deles (SANTOS, 2007a).

Diante da premissa da racionalidade cosmopolita e de um conhecimento que gere emancipação há necessidade de lugares adequados para seu exercício (ARENDDT, 1993). Nesse caso, espaços que favoreçam “[...] uma tipologia de interesses humanos e dos correspondentes sistemas sociais onde tais interesses possam ser propriamente considerados como tópico do desenho organizacional” (RAMOS, 1989, p. 135).

O argumento da sociedade multicêntrica deriva da análise de que a teoria organizacional vigente não se apresenta capaz de favorecer a criação de espaços sociais atinentes às

necessidades de atualização e desenvolvimento dos indivíduos, haja vista que é centrada no mercado. O modelo multicêntrico, por sua vez, recorre a ideia de que o mercado, delimitado a um enclave social dentre outros, deixa de ser o centro ordenador da vida humana e, com isso, abrem-se possibilidades de superação de dilemas básicos de nossa sociedade, pela capacidade autorreflexiva e de transcendência dos indivíduos.

A diversidade de saberes e práticas, inseridos em sistemas sociais também variados são sintonizados pela experiência simbólica de uma comunicação substantiva e de interações que permitem que o fluxo de ideias, experiências, práticas e saberes se consolidem por meio da ecologia de saberes. Assim, reconhece-se que a *interação simbólica* é argumento de aproximação da razão substantiva e da razão cosmopolita (Figura 5).

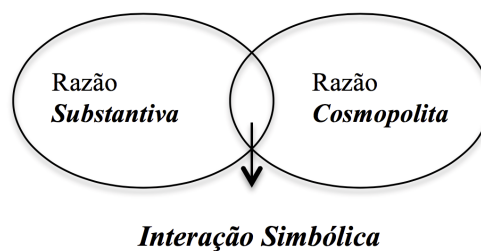


Figura 5 - A interação simbólica como elemento de diálogo entre a Razão Substantiva e a Razão Cosmopolita

Fonte: Adaptado de Ramos (1989) e Santos (2002, 2007).

A interação simbólica “[...] repousa no princípio de que há múltiplas maneiras de se chegar ao conhecimento” (RAMOS, 1989, p. 127) e que, “[...] a realidade social se faz inteligível ao indivíduo através de experiências livres de repressões operacionais formais” (RAMOS, 1989, p. 129). Com isso, é no exercício de uma tradução intercultural, por meio de uma ecologia de saberes, que se torna possível ao homem, particularmente no contexto de colonialidade, transpor as barreiras da exclusão, da resistência da ininteligibilidade e se fazer partícipe, se fazer agente social (SANTOS, 2002, 2007a).

Está presente na leitura de Ramos (1989, p. 129) e deriva da leitura de Santos (1999a, 2002, 2007b), a centralidade da simbolicidade para a experiência de atualização dos indivíduos, ao passo que os símbolos veiculam experiências livres de coações instrumentais, o “[...] que requer, necessariamente, relações íntimas entre os indivíduos, que não se efetivam mediante padrões ou regras impostas, de caráter econômico”. O componente simbólico das interações sociais apresenta-se como forma de superação de relações orquestradas sob a lógica instrumental, amparada pela competitividade. No que tange ao conhecimento, a solidariedade sustenta essa interação, diante de uma concepção de razão que seja tanto ética e política, como comprometida com a pluralidade humana, e desta deriva alternativas às formas sociais submetidas ao crivo do mercado.

Compreende-se, portanto, que os dois autores debruçam-se sobre a capacidade do indivíduo de transcender mediante a reflexão, potencializada por interações sociais simbólicas, e, por um lado, construir um futuro com base na ideia de boa sociedade (RAMOS, 1989) e, por outro, que essa boa sociedade se realiza por meio de práticas sociais existentes

e silenciadas pelo modelo moderno de ciência, difundido pela razão indolente (SANTOS, 2002).

A racionalidade substantiva, na leitura de Ramos (1989), não parece mais suficiente à um agir eticamente, pois não dá a ênfase necessária à pluralidade e a necessidade de ampliação de saberes e práticas. Quando defende um ator/estrategista/agente de transformação social estereotipa um ser que pode estar incapacitado do seu exercício, seja no âmbito político (impedido de participar ativamente), seja no âmbito cognitivo (seu conhecimento não é considerado válido). Nesse caso, o agir ético precisa assentar em práticas plurais, dando voz às pessoas, às culturas que as constituem, aos saberes que trazem pela história de vida, por isso, amparado por uma razão também cosmopolita.

Da discussão deriva-se a concepção de *razão substantiva cosmopolita*, que situa o homem multidimensional, dotado de racionalidade que o habilita a agir eticamente como agente social engajado com a transformação social; e o homem plural, que caracteriza sua singularidade e a diversidade do seu grupo social. Para este homem, as interações simbólicas são essenciais para a expressão livre de suas potencialidades e, diante de espaços sociais propícios, encorajamento à expressão de saberes, práticas e experiências à construção de ações sociais e administrativas relevantes à solidariedade, à emancipação. Assim, “[...] torna-se possível a construção de uma racionalidade transformadora [...] um novo pensar balizado na emancipação do homem” (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2013, p. 512-513).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da tarefa de analisar as racionalidades substantiva e cosmopolita, argumenta-se que a interação, entre as duas concepções, deriva de três posições. Inicialmente, as duas subjazem propostas teóricas alternativas à ciência social, constituída no escopo das racionalidades instrumental e indolente, estas sendo construções tributárias à lógica moderna capitalista.

Os dois modelos de razão, ainda, convergem na ideia pragmática da consequência de seu exercício, haja vista que a razão substantiva recorre a concepção ética e política, bem como um ordenamento da vida humana em prol de uma boa sociedade; e a razão cosmopolita defende o exercício de reconhecimento e tradução de práticas sociais diversas na composição de ecologia de saberes, emancipação e engajamento diante de transformações sociais.

Por fim, a constituição das duas razões tem como essência interações simbólicas. Estas, livres dos cálculos utilitários de consequências, são fortalecidas por comunicações substantivas, centradas na expressão livre dos indivíduos. O conhecimento mediado por interações simbólicas se dá como resultado da diversidade de saberes e por meio do reconhecimento dos indivíduos, e de suas práticas para a elaboração de possibilidades de futuro.

Sendo que a razão habilita o indivíduo a autorreflexão, na interação simbólica a troca de reflexões são baseadas em aspectos inerentes à constituição dos sujeitos. Dessa forma, são requeridos espaços capazes de potencializar a emergência do simbólico, haja vista que por meio deste pode surgir conhecimentos favoráveis à transformação social, via emancipação de indivíduos reflexivos e mobilizados ante uma razão ética e política.

Ramos (1989) preocupa-se em defender uma razão coerente com a sociedade multicêntrica, considera-a necessária para restituir a ideia clássica de boa sociedade com base em indivíduos autorreflexivos e capazes de comunicar-se simbolicamente. Santos (2002), por sua vez, tem como lente a razão cosmopolita, que sustenta a proposta da tradução e, conseqüentemente, a ecologia de saberes e emergência de um futuro com base em práticas do presente.

A razão cosmopolita de Santos (2002) assume a diversidade social como proposta de futuro, sendo que Ramos (1989) a denomina como sociedade multicêntrica. Tal fato parece repercutir na ênfase de cada autor: no caso de Santos (2002), há preocupação na defesa de uma ciência social capaz de denunciar a colonialidade do saber e do poder; Ramos (1989) assenta sua análise na busca de uma teoria da ciência administrativa, que embasa posições de planejadores sociais.

Compreende-se, portanto, que os dois autores debruçam-se sobre a capacidade do indivíduo de transcender mediante a reflexão, potencializada por interações sociais simbólicas. Por um lado, construir um futuro com base na ideia de boa sociedade e, por outro, que essa boa sociedade se realiza por meio de práticas sociais existentes e silenciadas pelo modelo moderno de ciência, difundido pela razão instrumental e indolente.

Defende-se, então, que a razão substantiva cosmopolita constituir-se-ia numa concepção que agregue a restauração de uma vida de base ética e política e, ainda, revertida de reconhecimento da tradução como elemento a ser mediado nas interações sociais. A base das subjetividades rebeldes, ou inconformistas, residiria num processo emancipatório cuja essência é favorecer a delimitação dos sistemas sociais e lutar pelo reconhecimento de atores que podem tornar o espaço multicêntrico possível. Assim, “[...] torna-se possível a construção de uma racionalidade transformadora [...] um novo pensar balizado na emancipação do homem” (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2013, p. 512-513).

Ciente de que o esforço de interação entre Ramos (1963, 1996, 1989) e Santos (1989, 1999a, 1999b, 1999c, 2001, 2002, 2007a, 2007b) é preliminar, ressalta-se que o problema implicado na complementação da teorização de ambos está no fato de que Ramos (1989) abre espaço para a discussão da delimitação dos sistemas sociais com ênfase do planejamento dos desenhos sociais. Nesse caso, quando Santos (2002) defende a tradução como o exercício de trazer para a discussão experiências sociais silenciadas, bem como derivar delas possibilidades de transformações sociais, reconhece-se que o desenho dos cenários multicêntricos deve ter como premissa a viabilização da ecologia de saberes.

Por fim, acredita-se que a teoria de tradução e ecologia de saberes podem ensejar novos horizontes à teoria da delimitação dos sistemas sociais, no sentido de trazer para a discussão pautas de exequibilidade de cenários multicêntricos, com base em metodologias que visem a tradução de práticas e, com base nestas, desenhos sociais mais próximos de um futuro cujo centro seja o paradigma da boa sociedade.

Como a interação entre os autores se deu ao nível de diálogo direto, incorporando parte de suas obras, três limitações podem ser tomadas como parâmetro nessa análise preliminar. Considerar outros tópicos de análise de Alberto Guerreiro Ramos, especificamente a ideia de que a redução sociológica e de homem parentético pode trazer novos *insights* sobre como a sociedade multicêntrica pode ser tomada como crítica a sociedade centrada

no mercado e, também, como proposta viável de desenho social capaz de dar respostas positivas aos problemas sociais do presente. Além disso, releituras de suas obras podem trazer novas análises empíricas sobre a *práxis* da *nova* teoria das organizações de Ramos (1989).

Por sua vez, a compreensão da democracia de alta intensidade de Boaventura de Sousa Santos pode revelar novos horizontes para a *práxis* da sociedade multicêntrica, haja vista discussões políticas sobre uma sociedade centrada na diversidade cuja ênfase recai sobre a capacidade de emancipação individual e social. Uma teoria crítica que tenha como “[...] objetivo promover a reflexividade e uma nova base para a *práxis* [...] realizando as seguintes tarefas: uma oposição ao determinismo econômico e a qualquer teoria etapistas da história” (PAES DE PAULA, 2008, p. 2).

REFERÊNCIAS

- ALVES, R. **Filosofia da ciência**: introdução ao jogo e a suas regras. Edições Loyola, 2013.
- ARENDT, H. **A condição humana**. Tradução de Roberto Raposo e posfácio de Celso Lafer. 10.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2007.
- _____. **O que é política**. Organização de Úrsula Ludz. Tradução de Reinaldo Guarany. 1. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1993.
- AZEVEDO, A. Trajetória intelectual de Guerreiro Ramos. **RACE: Revista de Administração do Cesusc**, n. 3, 2008.
- AZEVEDO, A.; ALBERNAZ, R. O. A Razão d’A Nova Ciência das Organizações. **Cadernos EBAPE.BR**, v.13, edição especial, Rio de Janeiro, 2015.
- BARIANI, E. O longo caminho: Guerreiro Ramos e a Sociologia da Administração antes de a Nova Ciência das Organizações. **Organizações e Sociedade**, v. 17, n. 52, p. 17-28, 2010.
- BERTERO, C. O. Réplica 2 – “O Que é um Ensaio Teórico?” Réplica a Francis Kanashiro Meneghetti. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 2, p. 338-342, 2011.
- BHAMBRA, G. K. Introduction: Knowledge production in global context: Power and coloniality. **Current Sociology Monograph**, v. 62, n. 4, p. 451-456, 2014.
- CANDLER, G. G.; VENTRISS, C. Symposium The Destiny of Theory: Beyond The New Science of Organizations. **Administrative Theory & Praxis**, v. 28, n. 4, p. 495-500, 2006.
- CAVALCANTI, B. S. 100 anos de jornada: a rica trajetória intelectual de Alberto Guerreiro Ramos. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, edição especial, set. 2015.
- CHALMERS, A. **A Fabricação da Ciência**. São Paulo: Editora UNESP, 1994.
- DUSSEL, E. Transmodernidade e Interculturalidade: interpretação a partir da filosofia da libertação. **Revista Sociedade e Estado**, v. 31, n. 1, 2016.
- FARIA, J. H. de. Consciência Crítica com Ciência Idealista: paradoxos da redução sociológica na fenomenologia de Guerreiro Ramos. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 7, p. 419-446, 2009.

- FRANÇA FILHO, G. C. de. Decifrando a Noção de Paraeconomia em Guerreiro Ramos: a atualidade de sua proposição. **Organizações e Sociedade**, v. 17, n. 52, p. 175-197, 2010.
- FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996 (Coleção Leitura).
- FREITAG, B. **A teoria crítica**: ontem e hoje. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- GUIMARÃES, R.; FONTOURA, Y. Desenvolvimento Sustentável na Rio+20: discursos, avanços, retrocessos e novas perspectivas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. X, n. 3, p. 509-532, 2012.
- HABERMAS, J. **Conhecimento e Interesse**. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.
- LEE, V. P.; HONGLING, L.; MIGNOLO, W. D. Global coloniality and the Asian century. **Cultural Dynamics**, n. 2, v. 27, p. 165-190, 2015.
- MENEGHETTI, F. K. O que é um ensaio-teórico?. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 15, n. 2, p. 320-332, 2011.
- MIGNOLO, W. D. Os esplendores e as misérias da “ciência”: colonialidade, geopolítica do conhecimento e pluri-versatilidade epistêmica. In: SANTOS, B. de S. **Conhecimento Prudente para uma Vida Decente**: um discurso sobre as ciências revisitado. São Paulo: Cortez, 2004.
- _____. Desafios decoloniais de hoje. **Epistemologias do Sul**. Foz do Iguaçu/PR, v.1, n. 1, p. 12-32, 2017.
- MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Abordagem Crítica nos Estudos Organizacionais: concepções de indivíduo sob a perspectiva emancipatória. **Cadernos EBAPE.BR**. v. 11, n.4, Rio de Janeiro, 2013.
- NERY, M. F.; PEIXOTO, D. L. Mercados e Racionalidades: a perspectiva de Alberto Guerreiro Ramos e Cornelius Castoriadis. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 11, n. 4, 2013.
- PAES DE PAULA, A. P. **Teoria Crítica nas organizações**. São Paulo: Thomson Learning, 2008.
- PIZZA JUNIOR, W. Guerreiro Ramos, Administração e Ciências Sociais. **Organizações e Sociedade**, v. 17, n. 52, p. 201-208, 2010.
- QUIJANO, A. Colonialidade do poder e classificação social. In: SANTOS, B. de S.; MENESES, M. P. (Orgs.). **Epistemologias do Sul**. Coimbra: Edições Almedina, 2009.
- RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações**. São Paulo: FGV, 1989.
- _____. **A redução sociológica**: introdução ao estudo da razão sociológica. 3ª ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1996.
- _____. **Mito e realidade da revolução brasileira**. Rio de Janeiro: Zahar, 1963.
- SALGADO, F.; ABAD, A. Utopía como imaginación organizacional en el pensamiento crítico de Guerreiro-Ramos. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 2, abr./jun. 2015.
- SANTOS, B. de S. **Introdução a uma Ciência Pós-Moderna**. 6ª ed. Porto: Afrontamento, 1989.

SANTOS, B. de S. Por que é tão difícil construir uma teoria crítica? **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n. 54, p. 197-215, 1999a.

_____. **Pela Mão de Alice: O Social e o Político na Pós-Modernidade**. Porto: Afrontamento, 7ª ed. 1999b.

_____. O todo é igual a cada uma das partes. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n. 52-53, p. 5-14, 1999c.

_____. Para uma sociologia das ausências e uma sociologia das emergências. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n. 63, p. 237-280, 2002.

_____. Para além do Pensamento Abissal: das linhas globais a uma ecologia de saberes. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n. 78, p. 3-46, 2007a.

_____. **Renovar a teoria crítica e reinventar a emancipação social**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2007b.

_____. **Seis razões para pensar**. Lua Nova, n. 54, p. 13-24, 2001.

SANTOS, B. de S.; ARAÚJO, S.; BAUMGARTEN, M. As Epistemologias do Sul num mundo fora do mapa. **Sociologias**. Porto Alegre, ano 18, n. 43, p. 14-23, 2016.

SANTOS, B. de S.; MENESES, M. P. Introdução In: SANTOS, B. de S.; MENESES, M. P. (Orgs.). **Epistemologias do Sul**. Coimbra: Edições Almedina, 2009.

SANTOS, E. L.; SANTOS, R. S.; BRAGA, V. Administração do Desenvolvimento na perspectiva Guerreirista: conceitos, contribuições e implicações. **Cad. EBAPE.BR** [online]. 2015, vol.13, n.3, pp.462-477.

SOUZA, G. C. de; ORNELAS, A. L. Alberto Guerreiro Ramos e a autonomia dos estudos organizacionais críticos brasileiros: esboços de uma trajetória intelectual. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 3, Rio de Janeiro, 2015.

VENTRISS, C.; CANDLER, G. G.; SALM, J. F. Alberto Guerreiro Ramos: the “in-betweeners” as intellectual bridge builder? **Organizações e Sociedade**, v. 17, n. 52, p. 103-114, 2010.

VENTRISS, C.; CANLER, G. G. Alberto Guerreiro Ramos, 20 years later: a new science still unrealized in an era of public cynicism and theoretical ambivalence. **Public Administration Review**, v. 65, n. 3, 2005.

Data de Submissão: 06/12/2016.

Data de Aprovação: 20/12/2017.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

A ANÁLISE CRÍTICA DO DISCURSO COMO ALTERNATIVA TEÓRICO-METODOLÓGICA PARA OS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS: UM EXEMPLO DA ANÁLISE DO SIGNIFICADO REPRESENTACIONAL

Critical Discourse Analysis as a theoretical-methodological alternative for organizational studies: an example of representational meaning analysis

Helena Kuerten de Salles*
Eloise Helena Livramento Dellagnelo**

RESUMO

A Análise Crítica do Discurso (ACD) é uma alternativa teórico-metodológica para os estudos organizacionais críticos já que ela contribui para o exame de questões sociais do mundo contemporâneo e busca desnaturalizar crenças que servem de suporte às estruturas de dominação. Embora a adoção da ACD na Administração não seja nova, seu uso ainda é restrito e a análise da dimensão textual nem sempre tem sido explorada em profundidade. Assim, neste trabalho, recuperamos os pressupostos teóricos e metodológicos da abordagem de ACD de Norman Fairclough (1989, 2001, 2003) bem como fornecemos subsídios para a análise da dimensão representacional, exemplificando sua operacionalização. Com isso, procuramos elucidar aspectos relacionados à análise linguística dos textos com vistas a disseminar a abordagem entre pesquisadores do campo.

Palavras-chave: Análise Crítica do Discurso. Estudos Organizacionais. Análise textual. Significado Representacional.

ABSTRACT

Critical Discourse Analysis (CDA) is a theoretical-methodological alternative for critical organizational studies because it contributes to the examination of social issues in the contemporary world and seeks to denaturalize beliefs that support the structures of domination. Although the adoption of the CDA in the Administration area is not new, its use is still restricted, and the analysis of the textual dimension has not always been explored in depth. Thus, in this article, we retrieve the theoretical and methodological bases of Norman Fairclough's approach (1989, 2001, and 2003) and also provide subsidies to operationalize analytical categories of representational meaning, exemplifying its operationalization. With this, we seek to elucidate aspects related to the linguistic analysis of the texts in order to disseminate the approach among researchers in the area.

Keywords: Critical Discourse Analysis. Organizational Studies. Textual analysis. Representational Meaning.

* Doutora em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) – Florianópolis (SC), Brasil. E-mail: ahelena.salles@ufsc.br. ORCID: 0000-0002-7453-3219

** Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) – Florianópolis (SC), Brasil. E-mail: eloise.livramento@ufsc.br. ORCID: 0000-0001-7586-0302

1. INTRODUÇÃO

Os estudos organizacionais que se caracterizam por uma abordagem crítica, quer sejam tributários da teoria crítica, segundo a tradição da Escola de Frankfurt; teoria crítica em estudos organizacionais; *critical management studies* ou análises críticas em estudos organizacionais (FARIA, 2009) utilizam diversas bases teóricas e metodológicas de suporte em suas argumentações. Com base em levantamento bibliográfico feito, observamos que há um número ainda limitado, porém crescente de publicações em periódicos nacionais na área da Administração que discutem criticamente fenômenos sociais diversos apoiados na abordagem da Análise Crítica do Discurso.

A Análise Crítica do Discurso (ACD) é uma alternativa teórico-metodológica para os estudos organizacionais críticos já que ela contribui para o exame de questões sociais do mundo contemporâneo e busca desnaturalizar crenças que servem de suporte às estruturas de dominação. A ACD se consolidou no início da década de 1990, na área de conhecimento da Linguística, e podemos reconhecer duas principais tradições, os franceses, cujas importantes referências são Michel Pêcheux, Dominique Maingueneau e no Brasil, Eni Orlandi; e os anglo-saxões, que tem como alguns nomes de destaque Norman Fairclough, Teun van Dijk, Ruth Wodak, Ginter Kress, Roger Fowler, Theo van Leeuwen e, no Brasil, Izabel Magalhães, Viviane Resende e Viviane Ramalho.

Em comum ambas as correntes não tratam tão somente da língua, mas tratam do que fazemos por meio da linguagem (relações de poder, moldagem de identidades sociais etc.). No entanto, distanciam-se em outros pontos, como na própria operacionalização da análise. A abordagem anglo-saxã, que exploraremos neste artigo, tem em seu cerne análises textuais detalhadas, fundamentando-se na Linguística Sistemico-Funcional (HALLIDAY, 2004). Assim, acreditamos que uma aproximação mais precisa e detalhada da operacionalização da ACD pode ajudar sobremaneira pesquisadores da área de estudos organizacionais a adotá-la em seus trabalhos. Deste modo, nosso objetivo é recuperar os pressupostos teóricos e metodológicos da Análise Crítica do Discurso proposta por Norman Fairclough (1989, 2001, 2003), exemplificando a operacionalização de categorias analíticas do significado representacional. Destacamos que, embora Fairclough ofereça recursos metodológicos para explorar os três significados da linguagem (acional, representacional e identificacional) apresentados por ele, para fins de análise o autor afirma que se pode privilegiar o significado da linguagem mais relevante ao interesse de pesquisa. Neste sentido, sendo a ACD uma abordagem ampla, neste artigo privilegiamos o significado representacional cujo potencial de análise oferece recursos metodológicos para explorar como aspectos do mundo (físico e social) são representados/recriados nos textos.

Nossa proposta diverge da maioria dos artigos publicados na área uma vez que a adoção da ACD não é nova, mas a análise da dimensão textual nem sempre tem sido explorada em profundidade em nossa área. De acordo com o levantamento dos artigos publicados em periódicos indexados no *Scientific Periodicals Electronic Library* (Spell) até 2016, identificamos 23 trabalhos que recorreram a Análise Crítica do Discurso da corrente anglo-saxã, seja para discutir diversos temas ligados aos estudos organizacionais, ou mesmo para explorar teoricamente a própria abordagem.

Deste inventário, observamos que 21 trabalhos recorreram à ACD como método de análise, ou seja, utilizaram a abordagem para sustentar e discutir os dados da pesquisa. Dentre os quais verificamos um grupo de artigos que focam as relações de trabalho (SILVA; COSTA; LEMOS, 2015; ONUMA; ZWICK; BRITO, 2015; COSTA; BARROS; MARTINS, 2012; DOURADO; CARVALHO, 2007); um conjunto de artigos que recorrem à ACD para discutir aspectos que circundam a Administração Pública (MACEDO; ALCÂNTARA; PEREIRA, 2015; CUNHA; COELHO; POZZEBON, 2014; BRETAS; SARAIVA, 2014; LACERDA; BRULON, 2013; ROSA FILHO, 2011; MISOCZKY; FERREIRA, 2005); outros recorreram à ACD para analisar o papel de organizações internacionais (MISOCZKY, 2003; MELO; SALLES; VAN BELLEN, 2012); e ainda outros trabalhos que elegeram temas diversos, mas unidos pela crítica (AGUIAR; CARRIERI, 2016; FREITAS et al, 2016; CARRIERI; SOUZA; AGUIAR, 2014; SALLES et al, 2011; AUGUSTINIS; COSTA; BARROS, 2012; VALADÃO JUNIOR; MEDEIROS; LIMA, 2007; BORGES; VALADÃO JÚNIOR, 2008; SCHARF; SARQUIS, 2014; FRANCO; LEÃO, 2014).

Destacamos que esses trabalhos que utilizaram a ACD como método de análise de dados não esclarecem em detalhes a operacionalização da metodologia, ou seja, mantém o foco nos resultados da pesquisa e menos na operacionalização do método. Assim, não servem como uma referência didática a leitores que queiram se apropriar da ACD. Além destes 21 trabalhos empíricos, localizamos no levantamento, dois artigos que exploraram a ACD teoricamente (RODRIGUES; DELLAGNELO, 2013; MISOCZKY, 2005). Esses, apesar de aprofundarem a discussão da abordagem, não enfatizam a exemplificação de categorias analíticas propostas na abordagem.

Nesse sentido, diferentemente da maioria dos artigos publicados na área que adotam a ACD para explorar os dados da pesquisa, nesse artigo fizemos o processo inverso: usamos os resultados de uma pesquisa para ilustrar como operacionalizar a ACD, especificamente o significado representacional. Esta pesquisa, que ilustra nossos exemplos, objetivou analisar como a avaliação de desempenho de organizações da sociedade civil é representada por atores do próprio campo associativista. Nosso *corpus* revelou que o terceiro setor e o gerencialismo são os discursos dominantes quando a questão é avaliar o que é desejável e pertinente, ou não, em uma organização, mesmo sendo ela uma organização da sociedade civil. Isso é afirmado com base na extensa análise linguística realizada e que será parcialmente mostrada nesse artigo a fim de ilustrar a operacionalização da ACD.

Por fim, destacamos que este artigo foi organizado em cinco seções: além desta introdução, na qual enfatizamos a contribuição do trabalho para área, na seção dois discutiremos a base teórica da abordagem da ACD neste caso específico; na seção três trataremos o aparato metodológico da ACD; na seção quatro apresentamos especificamente a operacionalização do método; e, por fim, na seção cinco concluímos destacando o potencial da abordagem para os estudos organizacionais críticos.

2. PRESSUPOSTOS TEÓRICOS DA ANÁLISE CRÍTICA DO DISCURSO

A ACD busca superar uma lacuna entre teorizações baseadas na linguagem e pesquisas voltadas para uma explanação do papel da linguagem em práticas sociais contextualizadas. Para isso, sustenta uma teorização complexa sobre a relação entre discurso e

estruturas sociais e conta com um amplo suporte teórico das Ciências Sociais (de Antonio Gramsci apropria-se da noção de hegemonia; de John Thompson o entendimento de ideologia; do materialismo histórico de David Harvey (2003) a ideia de práticas sociais; do sociólogo Anthony Giddens recorre à noção de estrutura social; de Mikhail Bakhtin busca as teorizações de intertextualidade; Michel Foucault exerce uma importante influência sobre o conceito de discurso; de Jürgen Habermas trabalha a ideia de colonização dos e pelos discursos; entre outros). Ao delimitar o conceito de discurso, portanto, Fairclough procurou combinar a abordagem linguística com uma perspectiva socioteórica de discurso. (FAIRCLOUGH, 2001, p. 22)

Essa aproximação sociolinguística parte do pressuposto que o discurso (manifestações linguísticas verbais e não-verbais) é um elemento inerente a todas as práticas sociais. Sobre práticas sociais, Fairclough (2001) esclarece que a vida social é uma rede interconectada de diferentes práticas sociais e cada prática (como ensino nas salas de aula, refeições em família, consultas médicas etc.) é resultante da combinação entre alguns elementos sociais.

Para Chouliaraki e Fairclough (1999, p. 21) as práticas sociais são “[...] maneiras habituais, em tempos e espaços particulares, pelas quais pessoas aplicam recursos – materiais ou simbólicos – para agirem juntas no mundo”. Para os autores qualquer prática social é composta dos seguintes elementos: discurso (ou semiose); atividade material (objetos e artefatos físicos); relações sociais (relações de poder e luta hegemônica pelo estabelecimento, manutenção e transformação dessas relações); e fenômeno mental (crenças, valores, ideologia).

Na perspectiva da ACD situar o discurso com um momento de qualquer prática social tem, pelo menos, três implicações. Primeiro, significa assumir que a linguagem não é uma atividade puramente individual, mas que os indivíduos realizam ações por meio da linguagem, ou seja, através da linguagem as pessoas agem sobre o mundo, e sobre as outras pessoas. Segundo, existe uma relação bidirecional entre discurso e estrutura social, o que faz com que alguns discursos sejam aceitos em determinados contextos e rejeitados em outros, por exemplo. Por fim, a terceira implicação, de conceber o discurso como um elemento da prática social é reconhecer que não são apenas os recursos cognitivos dos indivíduos que atuam na elaboração ou apreensão de textos, mas, sobretudo, os sociocognitivos. A dimensão sociocognitiva está envolvida tanto na produção quanto na interpretação textual, expressando recursos interiorizados do contexto social do qual o produtor/interpretador faz parte, interferindo no texto e deixando *pistas* para análise de aspectos ideológicos (FAIRCLOUGH, 2001, p. 109). O sentido desta ideia se amplia se entendermos que o processo de fala (ou escrita) envolve a seleção de palavras, dentre um conjunto finito de opções oferecido pelo sistema gramatical, para significar aquilo que desejamos expressar num determinado contexto. Esta seleção de palavras revela importantes questões sobre o contexto em que foram geradas e a visão de mundo que está sendo (re)produzida.

Deste feito, o texto (entendido como o produto da interação), embora produzido por um indivíduo, é gerado a partir da ordem do discurso (permissões e restrições discursivas de um dado contexto social), ou seja, contém vestígios desse contexto e, por isso, ajudam a descortinar estruturas sociais abstratas nas quais estamos imersos.

Para Fairclough (2001) ao se expor as ideologias subjacentes a um discurso contribui-se para conscientizar as pessoas de que nem todo senso comum é natural, mas sim naturalizado por tradições e convenções sociais que, normalmente, perpetuam relações assimétricas de poder. Dessa forma, quando as práticas discursivas são percebidas como construções sociais podem ser questionadas e perder sua força de sustentar práticas sociais centradas na desigualdade.

A esta altura, podemos observar que na ACD o termo discurso não apenas é fundante, como também é usado com significados distintos. Conforme pontuado por Meurer (2005, p. 87), o termo discurso guarda certa ambivalência, pois “[...] por um lado tem um significado muito próximo de ideologia e por outro é apenas uma ocorrência de uso da linguagem [...]”. Na explicação de Brandão (2004) o discurso é o ponto de conexão dos processos ideológicos e dos fenômenos linguísticos. Conforme a autora

A linguagem enquanto discurso não constitui um universo de signos que serve apenas como instrumento de comunicação ou suporte de pensamento; a linguagem enquanto discurso é interação, e um modo de produção social; ela não é neutra, inocente e nem natural, por isso o lugar privilegiado de manifestação da ideologia (BRANDÃO, 2004, p. 11).

Frente à colocação da autora, depreendemos que a noção de discurso em ACD implica outros dois conceitos: linguagem e ideologia. O discurso como linguagem (e outros tipos de semiose) está relacionado à ideia de língua em uso, configurando, portanto, um dos elementos constituintes de qualquer prática social. Já como um substantivo mais concreto, discurso significa modos particulares de representação da realidade, vinculando-se a noção de ideologia.

Para Fairclough (2001, p. 117) “[...] as ideologias são significações/construções da realidade que são construídas em várias dimensões das formas/sentidos das práticas discursivas e que contribuem para a produção, a reprodução ou a transformação das relações de dominação”. No entanto, na clara posição do autor, o discurso tem orientação bidirecional e por isso as transformações sociais são possíveis. Isto significa dizer que os eventos discursivos são moldados pela estrutura social, refletindo códigos sociais, regras e convenções, mas também moldam as estruturas sociais. Assim, para Fairclough, a ideologia não opera somente na solidificação do hegemônico, ela também se faz presente, e talvez essa seja a aposta mais importante do autor, no discurso contra hegemônico pois é neste que está presente a possibilidade de mudança social.

Na ACD, portanto, parte-se do princípio que ao utilizar a linguagem para interagir as pessoas não estão interessadas em produzir sons, palavras e frases, mas, sobretudo, em criar significados (EGGINS, 1994). Esta percepção está ancorada na Linguística Sistêmica Funcional (LSF) de Michael Halliday, que corresponde a base teórica linguística da ACD de Fairclough. Para Halliday (2004) o texto é um evento aberto, ou seja, ele interage com contexto da situação e da cultura em que está inserido. Esse pressuposto da LSF demonstra como uma teoria linguística pode explicar a relação dialética entre linguagem e sociedade e pode, portanto, ser uma importante abordagem teórico-metodológica para estudos organizacionais engajados no ato da denúncia (SANTOS, 2002), como relações de poder em organizações; efeitos da tecnologia na jornada de trabalho; efeitos do capitalismo sobre

trabalhadores; efeitos do produtivismo sobre a saúde; as questões de gênero e poder nas organizações, entre tantas outras possibilidades.

3. PRESSUPOSTOS METODOLÓGICOS DA ANÁLISE CRÍTICA DO DISCURSO

A Análise Crítica do Discurso (ACD) desenvolvida por Norman Fairclough é uma abordagem de Análise do Discurso Textualmente Orientada (ADTO) que recorre à gramática funcionalista para compreender as estruturas linguísticas usadas como modo de ação sobre o mundo e sobre as pessoas. Isto significa que a análise textual é um momento imprescindível na ACD. Para Halliday (2004), uma análise do discurso não resguardada por evidências textuais é apenas uma opinião, ou seja, o texto é a evidência empírica da análise e confere rigor e cientificidade para as argumentações da/o pesquisadora/o.

A abordagem de ACD aqui apresentada, portanto, nos oferece recursos metodológicos para explorar ideologias subjacentes a linguagem textual (outras abordagens exploram outras formas da linguagem, como a multimodal, por exemplo).

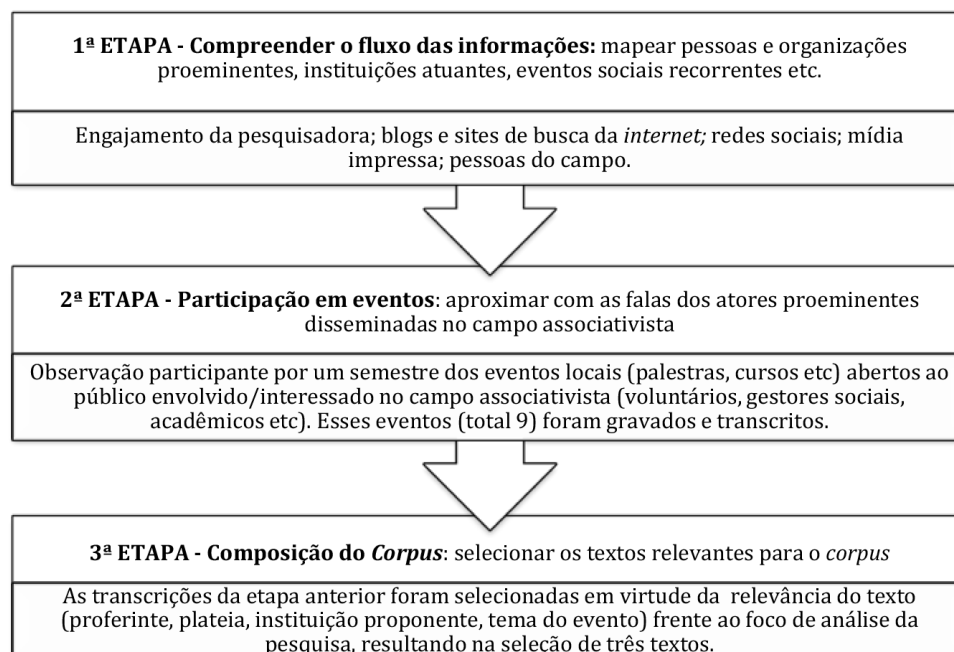


Figura 1 - Etapas para constituição de um *corpus*.

O texto ou conjunto de textos que serão analisados constituem o *corpus* de análise. Para Fairclough (1989) a perspectiva do pesquisador é importante na seleção dos dados e na construção do *corpus* a ser usado e por isso é indispensável possuir domínio do contexto que se está pesquisando. Deste feito, em qualquer pesquisa apoiada na ACD, um primeiro passo é a aproximação com o fenômeno de análise. Somente o conhecimento teórico e empírico do fenômeno permitirá o/a pesquisador/a reconhecer textos relevantes para composição de um

corpus sob pena, em caso contrário, de selecionar materiais insignificantes para análise do discurso do fenômeno em foco. Neste sentido, Fairclough (1989) assinala que um problema de ordem prática é saber que textos são úteis e como chegar até lá, para isso deve-se, preliminarmente, ter o domínio do que se está pesquisando para então decidir onde coletar o material para um *corpus*. Para exemplificar esta questão, explicamos na sequência como se deu o processo de constituição do *corpus* em uma pesquisa cujo proposto era discutir como a avaliação de desempenho de organizações sem fins lucrativos é representada por atores do campo associativista. Para compor um *corpus* representativo do fenômeno foi indispensável compreender a estruturação do próprio campo. Para isso, etapas distintas de aproximação foram adotadas, conforme ilustra a Figura 1.

Em pesquisas que se apoiam na ACD, além da constituição do *corpus* de análise, outra definição importante é quanto ao significado textual que será explorado, haja vista que, em função do interesse da pesquisa, pode-se eleger explorar um significado textual mais relevante. Quanto aos significados textuais, Fairclough (2003) assume que todo texto guarda simultaneamente três significados: acional, identificacional e representacional. Esses significados textuais correspondem a três funções que realizamos por meio da linguagem (1) ação, (2) representação de fenômenos do mundo físico e social e (3) identificação de nós mesmos e dos outros.

A escolha do significado textual que será explorado no *corpus* depende do objetivo da pesquisa em curso. Em pesquisas nas quais o que está em foco são as interações entre sujeitos, explorar o significado acional pode ser valioso. Segundo Fairclough (2003, p. 65), “[...] poderíamos dizer que a (inter)ação não é apenas discurso, mas frequentemente é principalmente discurso”. Isso significa que as relações sociais são parcialmente discursivas e, portanto, os textos nos *contam* sobre as interações sociais e o caráter da relação estabelecida entre as pessoas, se simétrica ou assimétrica; de poder ou subordinação; cooperativa ou competitiva; próxima ou distante etc.

Desse modo, o significado acional focaliza o texto como modo de ação em eventos sociais, legitimando ou questionando as relações sociais. Com isso, discutir como as pessoas agem e interagem por meio da linguagem pode revelar as posições dos sujeitos na atividade em curso, indicando, por exemplo, relações assimétricas de poder.

O discurso também age como um elemento na constituição de modos particulares de ser. Como explica Fairclough (2003, p.159) “[...] quem você é, é parcialmente uma questão de como você fala, como você escreve, bem como uma questão de corporificação – como você se parece, como você se posiciona, como você se movimenta, e assim por diante”. Deste modo, o significado identificacional é útil em pesquisas que buscam identificar como são construídas e negociadas identidades no texto, ou seja, como as pessoas identificam a si próprias, e identificam e são identificadas por outros. O significado identificacional, portanto, não está relacionado apenas à identidade, mas também a identificação do outro e, por isso, relacionado a julgamentos (sujeito moral).

Por fim, apresentamos o significado representacional, que além de suas características conceituais, demonstraremos na seção seguinte sua operacionalização. O significado representacional está relacionado a forma como aspectos do mundo físico e social estão representados em textos. Nesta perspectiva, importa notar que aspectos particulares do mundo podem ser representados de maneiras diversas e envolvem, em algum grau, aspec-

tos ideológicos. Isso significa que diferentes discursos são diferentes perspectivas do mundo que estão associadas a diferentes relações que as pessoas estabelecem com o mundo e que estabelecem com outras pessoas (cooperação, competição, dominação etc.).

Diferentes discursos não apenas representam o mundo 'concreto', mas também projetam possibilidades diferentes da 'realidade', ou seja, engajam-se a projetos de mudança de acordo com perspectivas particulares. Portanto, os diferentes discursos podem se relacionar por complementaridade ou competindo em relações de dominação, já que o discurso constitui uma prática social através da qual os indivíduos agem no mundo. Isso confere aos discursos um caráter ambivalente, podem tanto servir de prática ideológica quanto emancipatória. A operacionalização deste significado é explorada na seção seguinte.

4. OPERACIONALIZANDO A ANÁLISE TEXTUAL DO SIGNIFICADO REPRESENTACIONAL

Nesta seção é apresentada a operacionalização de categorias de análise do significado representacional. Para isso, apresentamos teoricamente tais categorias e na sequência ilustramos com exemplos. Os exemplos apresentados são oriundos do *corpus* de uma pesquisa teórica-empírica na qual analisamos como atores do campo associativista representam a avaliação de desempenho de organizações sem fins lucrativos, buscando localizar discursos potencialmente ideológicos. Os resultados dessa pesquisa evidenciaram que os próprios atores do campo reproduzem o discurso do terceiro setor e o discurso gerencialista, e revelaram que há resistência ao discurso genuíno das organizações sem fins lucrativos.

Para compreender o que esses resultados significam é indispensável, conforme mencionado na seção três, possuir domínio do contexto que se está pesquisando. Isso significa afirmar que o/a pesquisador/a deve compreender densamente a temática de pesquisa para conseguir reconhecer discursos presentes no *corpus* em análise. Neste sentido, sobre os discursos identificados na pesquisa que ilustra os exemplos desse artigo, segue uma breve contextualização.

Segundo Montaño (2010) o discurso do terceiro setor, terminologia largamente adotada para referir-se ao universo do associativismo civil, representa uma estratégia do capital para legitimar as organizações sem fins lucrativos como a alternativa de lidar com a questão social, sob a justificativa de que o Estado é incapaz, pois demasiadamente burocrático e estas são supostamente mais ágeis e eficientes. A partir da legitimação do discurso de que o terceiro setor, as organizações sem fins lucrativos têm sido acometidas por parte de diversos segmentos da sociedade para que produzam resultados positivos. Dessa maneira, o discurso gerencialista se consolida já que ele justifica a aplicação de técnicas de gestão para todas as áreas da sociedade com base numa ideologia superior, formação especializada e detenção exclusiva do conhecimento gerencial necessário para administrar com eficiência empresas e sociedade (KLIKAUER, 2015). Na medida em que o discurso do terceiro setor e do gerencialismo se disseminam no campo associativista, são silenciadas características genuínas desse campo, como solidariedade, julgamento ético, engajamento voluntário.

Tendo esse corpo teórico como pano de fundo é possível partir para análise textual. Para iniciá-la não há necessidade de fixar previamente as categorias linguísticas que serão

adotadas para análise. Isso porque não há como saber de antemão quais recursos linguísticos estarão presentes com maior ou menor intensidade no *corpus*.

A análise textual deve envolver, inicialmente, uma análise interna do texto a qual pode incluir a verificação de relações semânticas (causais, condicionais, temporais, aditivas, elaborativas, contrastes); relações gramaticais (conjunções, proposições, inserções); e vocabulário. No entanto, a análise interna não é útil por si só. Essa primeira aproximação com o texto deve ser realizada buscando explicar o significado que as características gramaticais identificadas no texto exercem no contexto da prática discursiva.

Um segundo momento da análise textual envolve a análise das relações externas do texto, ou seja, o exame da relação do texto com outros textos. Uma primeira categoria que contribui para a compreensão das relações externas é a intertextualidade.

4.1 INTERTEXTUALIDADE

Uma categoria que contribui para a compreensão das relações externas estabelecidas num texto é a análise da relação do texto com outros textos, buscando identificar como os elementos de outros textos são incorporados no texto em análise, ao que Fairclough (2003) denomina de *intertextualidade*.

A análise da intertextualidade é particularmente importante para observar como o texto se relaciona com repertórios socialmente disponíveis (FAIRCLOUGH, 2003). A citação é a forma de intertextualidade mais evidente, sobretudo, na forma direta na qual um texto externo é reportado conforme expresso e evidenciado por marcadores textuais como aspas ou recuo de texto. Há também a citação indireta na qual um texto é reportado e, embora mantenha o conteúdo, não é uma cópia literal do original.

Ainda em relação à intertextualidade, Fairclough (2003) associa este conceito à noção de pressuposto (*assumptions*). Segundo o autor, os textos, inevitavelmente, envolvem pressuposições já que o que é *dito* num texto sempre está relacionado àquilo que é tomado como dado pelo autor, que foi lido, pensado e/ou ouvido precedentemente. Dessa maneira, como uma das formas de intertextualidade, os pressupostos conectam um texto a outros textos, não a textos específicos, mas ao *mundo dos textos*.

Tanto a análise das citações como dos pressupostos contribui para verificar quais ideias são trazidas para o texto e de que forma são incorporadas. No entanto, uma marcante diferença é que enquanto a citação abre espaço para as diferenças, trazendo de forma mais explícita outras vozes para o texto, o pressuposto reduz as diferenças por assumir uma ideia como um fato dado. Assim, podemos dizer que a intertextualidade pode variar em termos de dialogicidade. Se tomarmos os textos como eventos sociais, podem-se diferenciar cinco possíveis cenários para a relação com outros textos (FAIRCLOUGH, 2003):

- a) Abertura, aceitação, reconhecimento da diferença, exploração da diferença e como um diálogo;
- b) Acentuação da diferença, conflito, polêmica, luta por significados, normas e poder;

- c) Tentativa de resolver e superar diferenças;
- d) Suspensão das diferenças, foco na solidariedade e nos aspectos comuns;
- e) Consenso, uma normalização e aceitação de diferenças de poder que suspendem ou suprimem diferenças de significados e normas.

Na opção mais dialógica as representações são explicitamente atribuídas a fontes, e se tenta incluir a variedade de vozes existentes e na forma menos dialógica de todas, estão os pressupostos, onde não há abertura para diferença. Entre esses dois extremos, há as afirmações modalizadas e as afirmações não modalizadas.

Em relação às afirmações, Halliday (2004) menciona que a polaridade é uma questão de escolha entre sim e não. Entretanto, estas não são as únicas possibilidades, há níveis intermediários entre estes polos positivos e negativos, ao que se denomina modalidade. O que o sistema de modalidade faz é interpretar a região de incerteza que se encontra entre o sim e o não. Dessa forma, por meio dessa análise podemos identificar o engajamento do enunciatário com aquilo que é afirmado. Esse engajamento varia, sendo as afirmações modalizadas uma forma de menor comprometimento do que as afirmações categóricas (ou não modalizadas). A modalidade, portanto, pode ser vista em termos do comprometimento que o enunciante assume com aquilo que *diz* em seu texto e está relacionado ao julgamento em relação ao que é verdadeiro e o que é necessário, ao que é desejável ou indesejável e revelam a forma como a realidade social é representada.

Segundo Halliday (2004), o que o sistema de modalidade faz é construir uma região de indeterminação que se encontra entre o sim e o não e ainda divide essa região em duas categorias: modalização e modulação, ao que Fairclough (2003) denomina de modalidade epistêmica e modalidade deôntica, respectivamente.

A modalidade epistêmica é usada para se referir sobre probabilidade (certo, provavelmente, eventualmente) ou frequência (sempre, usualmente, às vezes). Então, pode ser pensada como um recurso do sistema linguístico que aponta o grau de veracidade ou credibilidade que aferimos às nossas proposições sobre coisas do mundo. Já a modalidade deôntica designa obrigação (isto é, isto deve, será, pode ser, não é). Ela incita a ação e, portanto, pode ser pensada como um recurso de linguagem que aponta o comprometimento de um participante na realização de uma ação no mundo.

Em síntese, a intertextualidade envolve o exame da forma como outros textos são incorporados ao texto em análise, podendo ser: citação (direta ou indireta); afirmações modalizadas (epistêmica ou deôntica); afirmações não modalizadas; e pressupostos.

Observamos nos exemplos do Quadro 1 que, na modalidade mais dialógica da intertextualidade, a citação, o enunciante recorre de forma direta a um outro texto para apresentar uma ideia, qual seja, a incapacidade das instituições. O outro texto está incorporado de forma explícita em seu texto e, portanto, conserva aberto o diálogo. Nas afirmações modalizadas, a conexão da ideia do enunciante com outros textos (não com um texto específico, como na citação, mas com o mundo dos textos) não está encoberta, mas podemos observar que o engajamento do enunciante com a ideia (demonstrada pelos marcadores “nunca” e “tem que”) diminui o diálogo. Já na afirmação não modalizada, ao afirmar “*não vou apoiar algo que não consiga tangilizar*”, não há diálogo. Para o enunciante a ideia da

tangibilização dos resultados de projetos sociais é uma prerrogativa, e, a partir dessa posição denunciada pelo uso do marcador “não”, há uma considerável diminuição da dialogicidade. E, por fim, o pressuposto suspende o diálogo pois toma ideias como dadas. No exemplo em questão, o artigo definido “a” que precede o substantivo “organização social” contribui em revelar que há uma ideia inculcada do que é uma organização social. Os pressupostos são mais dificilmente percebidos nos textos justamente por não representarem ideias explícitas e sim assumidas e, por isso, atuam inconscientemente na reprodução de discursos.

Quadro 1 - Exemplos de formas de intertextualidade

a) Citação: “A pobreza não é resultado da incapacidade dos pobres e sim da deficiência das instituições’. É muito feliz essa frase, é a realidade em nós vivemos”.
b) Afirmção modalizada (epistêmica): “Nunca coloque uma organização social numa posição caridosa, filantrópica”.
c) Afirmção modalizada (deontica): “A organização social, o empreendedor social, tem que olhar as forças do mercado”.
d) Afirmção não modalizada: “a gente prefere projetos de menor duração, seis meses. Depois de seis meses, a instituição traz o resultado, mostra o que aconteceu e aí eu renovo. Não vou apoiar algo que não consiga tangibilizar”.
e) Pressuposto: “O lucro social é o resultado que a organização social consegue promover através do seu trabalho”.

Além da análise da intertextualidade, há duas importantes categoria de análise sugeridas por Fairclough (2003) para explorar, especificamente, o significado representacional: a *interdiscursividade* e a *representação de eventos sociais*.

4.2 INTERDISCURSIVIDADE

Um discurso pode se ligar a outros discursos numa relação dialógica harmônica ou polêmica. Essa heterogeneidade de um texto em termos da articulação de diferentes discursos é chamada *interdiscursividade* (FAIRCLOUGH, 2003). A análise interdiscursiva de um texto corresponde à identificação dos discursos articulados e da maneira como são articulados. Para identificar discursos em um texto, Fairclough (2003) aponta duas etapas: (1) identificar quais as principais partes do mundo que estão representadas (os temas tratados no texto) e (2) identificar a perspectiva particular, ou ponto de vista, pela qual são representadas.

As maneiras particulares de representação de aspectos do mundo podem ser especificadas por meio de traços linguísticos que podem ser vistos como ‘realizando’ um discurso. Segundo Fairclough, o mais evidente desses traços distintivos é o vocabulário, pois diferentes discursos ‘lexicalizam’ o mundo de maneiras diferentes. Assim, a análise do *vocabulário* fornece uma rica evidência, já que as escolhas lexicais para compor um texto são feitas de modo que uma ideia/representação específica de mundo possa ser transmitida. Neste sentido, importa identificar sinônimos, metáforas entre outros aspectos gramaticais

que utilizamos na linguagem para expressar determinado ponto de vista que, por sua vez, revelam nossa posição sobre um determinado fenômeno.

Quadro 2 - Exemplo de análise de vocabulário

a) “Então, é um projeto inovador? É, só que baseado numa ideia existente que foi aperfeiçoada [...]. Que foi desenvolvido a partir da ideia de *cowork* tradicional para uma situação de público alvo diferenciada, que é implantar esse projeto nas *comunidades menos favorecidas*.”

b.) “Então assim, os profissionais que atuam no terceiro setor tem que ter *valorização, capacitação e profissionalização* [...]”.

Nos exemplos apresentados no Quadro 2 observamos que, as palavras destacadas poderiam ser substituídas por muitas outras palavras possíveis. A exemplo disso, no trecho (a) onde está mencionado “comunidades menos favorecidas”, outras tantas expressões poderiam ter sido empregadas, como: periferia, comunidades pobres, favela, bairros populares, comunidades desassistidas, bairros “barra pesada” etc. sendo que cada uma dessas opções lexicais revelaria uma visão de mundo distinta. Da mesma forma, as palavras sublinhas no trecho (b), “valorização, capacitação e profissionalização”, poderiam ter sido outras tantas como, por exemplo: ética, solidariedade, rede de contatos, experiência. Portanto, a análise do vocabulário contribui para revelar a visão de mundo que é reproduzida em um determinado texto.

É importante observar que diferentes discursos podem usar as mesmas palavras, entretanto, com significados diferentes, representando diferentes conceitos sobre o mesmo fenômeno ou objeto. Fairclough (2003) indica que um modo de encontrar essas diferenças é através de colocações, padrões de co-ocorrência no texto, observando quais palavras mais frequentemente precedem ou seguem (ainda que não imediatamente) qualquer palavra que esteja em consideração.

Outro ponto de partida interessante para a análise do vocabulário é a investigação do recurso da *metáfora*. A metáfora, conforme nos explica Fairclough (2003), significa explicarmos uma coisa em função de outra. Assim, quando selecionamos uma metáfora para significar algo estamos construindo nossa realidade de maneira particular.

Quadro 3 - Exemplo de Metáfora (1)

“É sempre um desafio a gente *encantar* os patrocinadores [...] é trabalho difícil de a gente conseguir o primeiro contato, e manter também é uma tarefa que a gente tem que saber fazer, como a diz, é um *namoro* que a gente tem que manter com os patrocinadores, e isso a gente tem que fazer no dia a dia, mostrar o resultado, chamar esse patrocinador”.

Analisando o exemplo apresentado no Quadro 3, percebemos que a expressão “namoro” é uma metáfora que no texto é usado para representar a relação das organizações sem fins lucrativos com seus patrocinadores. Essa metáfora nos indica que está em curso uma representação de mundo na qual existe uma relação desigual, que requer que as organizações sem fins lucrativos convençam permanentemente as empresas a manterem o patrocínio aos seus projetos sociais. Note que ao posicionar o patrocinador como

um ator que tem que ser “encantado”, e para o qual as organizações sem fins lucrativos devem direcionar atenção, sinaliza uma relação de poder assimétrica. O “namoro” implica um processo de conquista, no qual uma das partes se esforça pela atenção da outra, a qual assume uma posição de poder na relação. Dessa maneira, a representação de mundo expressa no texto reproduz uma realidade social marcada pela desigualdade de poderes na qual a empresa patrocinadora (representante do dinheiro) é superior a organização sem fim lucrativo (realizadora da ação social).

Quadro 4 - Exemplo de Metáfora (2)

“O administrador moderno precisa enxergar as ONGs como um *braço eficiente* que atua diretamente com a população necessitada. Nós temos essas características que as organizações sociais conhecem a realidade das pessoas no seu dia a dia, tá? As organizações políticas precisam entender que uma organização social pode ser o seu *braço direito*, tá? E com isso que a sociedade seja melhor atendida, tá?”

No segundo exemplo de metáfora, apresentado no Quadro 4, as metáforas “braço eficiente” e “braço direito” ao serem usadas para definir a relação das organizações sem fins lucrativos com o Estado, reproduzem o discurso do terceiro setor. Neste discurso, se preconiza a substituição do Estado por organizações sociais profissionalizadas para o trato da questão social, sob a justificativa de que o Estado é incapaz de fazê-lo, pois é demasiadamente burocrático e estas são supostamente mais ágeis e eficientes (MONTAÑO, 2010). Assim, no discurso do terceiro setor as organizações sem fins lucrativos cumprem um papel de complementação da atuação do Estado, tal como a metáfora braço representa no discurso reproduzido no texto.

A análise lexical contribui também para identificar o modo como os argumentos são desenvolvidos no texto, favorecendo a discussão sobre a questão da legitimação. A análise das estratégias de *legitimação* contribui para se identificar num texto a qual(is) discurso(s) é reproduzido, ou seja, quais os recursos o enunciante lança mão para validar uma representação particular. Segundo Fairclough (2003), com base em van Leeuwen e Wodak (1999), são quatro as principais estratégias de legitimação:

1. **Autorização:** legitimação através da referência à autoridade da tradição, costume, leis e de pessoas com algum tipo de autoridade institucional investida;
2. **Racionalização:** legitimação através da referência à utilidade da ação institucionalizada e ao conhecimento acumulado pela sociedade para conferir validade cognitiva;
3. **Avaliação moral:** legitimação através da referência ao sistema de valores;
4. **Mitopoiesi:** legitimação através da referência a depoimentos/narrativas convincentes.

Quadro 5 - Exemplos de estratégias de legitimação

<p>a) Autorização: “Tem um programa nos EUA, que se e tentou Brasil, mas que não funcionou, o “United Way” onde eles fazem isso: eles vão para as empresas e fazem desconto na folha de pagamento para as pessoas fazerem a doação, esse programa funciona maravilhosamente bem nos EUA e em alguns países da Europa. No Brasil não conseguiu funcionar.”</p>
<p>b) Racionalização: “a avaliação dessas solicitações está centralizada aqui, nós temos um sistema de avaliação, nós temos um comitê de avaliação que nós chamamos de Comitê de Sustentabilidade, multidisciplinar, que avalia esses pedidos que vêm até nós, [...] as solicitações de patrocínio devem ser feitas através de um formulário padrão que vai direto para nossa comissão.”</p>
<p>c) Avaliação moral: “levamos [empresa] alguns colaboradores para lá e que ficam a manhã inteira na instituição, almoçaram lá no refeitório onde as crianças almoçam aquele feijãozinho com arroz, e isso foi importante porque a gente aproximou o colaborador da instituição, que foi a instituição que teve maior volume de doações”.</p>
<p>d) Mitopoiesi: “Sofia era uma jovem de 21 anos que lutava desesperadamente para sobreviver. Para poder trabalhar Sofia tinha tomado emprestado cerca de vinte e cinco centavos de dólar americano a um agiota de seu bairro, Jobra, [...] Yunus encontrou 42 mulheres em Jobra nas mesmas condições e resolveu ele mesmo emprestar-lhes seu próprio dinheiro a taxas bancárias “normais. [...] Ele criou um banco de micro empréstimos”.</p>

Nos exemplos apresentados no Quadro 5, podemos observar o uso de diferentes estratégias para dar legitimidade a ideias ou ações. Observe no caso (a) que o enunciante recorreu à autorização para valorizar o programa mencionado (United Way), referenciando em seu texto locais onde houve êxito como Estados Unidos e Europa, mas que “no Brasil não conseguiu funcionar”. Da mesma forma, podemos observar no exemplo (b), que o “comitê de avaliação” e o “formulário padrão” são recursos que conferem utilidade à ação e são, portanto, incorporados ao texto para conferir legitimidade ao modo de avaliação de projetos sociais. No exemplo (c), “almoçar o feijãozinho com arroz junto com as crianças”, mobiliza valores morais para legitimar o discurso em curso, qual seja, a ação da empresa que sensibiliza seus funcionários a doarem parte de seu imposto de renda às instituições assistenciais. Por fim, no exemplo (d), uma história é contada (a de mulheres pobres que encontraram num banco de microcrédito uma alternativa de viabilizarem seus trabalhos) para legitimar a importância dos negócios sociais, pois é esta a tônica defendida pelo enunciante no texto do qual este trecho foi extraído.

4.3 REPRESENTAÇÃO DE EVENTOS SOCIAIS

Além da interdiscursividade, outra importante categoria para análise do significado representacional é a *representação de eventos sociais*. Isto implica examinar a forma como os eventos são recontextualizados, ou seja, como um evento social é representado no contexto de outro evento. Neste processo, elementos de um evento social são seletivamente filtrados quando recontextualizados (algumas coisas são excluídas, incluídas, ganham maior ou menor projeção) o que afeta a forma como são representados. Conforme Fairclough (2003), alguns princípios orientam a recontextualização:

1. **Presença:** elementos do evento que estão presentes ou ausentes, quais são destacados e quais ficam como pano de fundo;
2. **Abstração:** grau de abstração e generalização no tratamento de um evento concreto;
3. **Arranjo:** como os eventos são ordenados;
4. **Adição:** o que é acrescentado na representação do evento, explicações, legitimações (motivos, causas, propósitos), avaliações etc.

A recontextualização, portanto, interfere na maneira como eventos e atores sociais são representados em textos e pode revelar posicionamentos ideológicos em relação a eles e suas atividades. Para isso, o *sistema de transitividade* pode ser usado como uma ferramenta na análise textual a fim de revelar as escolhas linguísticas de um determinado texto. Segundo Fairclough (2001) uma motivação social para analisar a transitividade é tentar formular que fatores sociais, culturais, ideológicos, políticos ou teóricos determinam como um processo é significado num tipo particular de discurso.

O *sistema de transitividade* aponta as escolhas léxico-gramaticais que demonstram como a representação de mundo foi construída em determinado texto. A transitividade, portanto, é um importante recurso para entender as representações, pois nos permite identificar, nos textos, os processos, os participantes e as circunstâncias. Desse modo, a transitividade sinaliza nas frases as associações entre o que é realizado (processos) e os papéis atribuídos aos envolvidos (participantes) (EGGINS, 1994), em outras palavras, ajuda a entender: quem faz o que e em que circunstância?

Na análise da transitividade buscamos, a partir da identificação do verbo da oração, compreender o processo em curso (material, relacional, mental, verbal ou existencial) para então identificar os papéis assumidos/atribuídos aos participantes nesses processos e a circunstância em que ocorrem. O processo material representa nossa experiência no mundo exterior, ou seja, as ações realizadas no mundo físico. Nesse sentido, os processos materiais são responsáveis pela criação de uma sequência de ações concretas (HALLIDAY, 2004), sejam elas criativas ou de transformação. Todo processo material tem, obrigatoriamente, um agente (que realiza ação), mesmo que ele não seja explicitamente mencionado no texto. Opcionalmente, pode haver outros participantes, como um beneficiário (que é o atingido pela ação) ou uma meta (que é o resultado da ação).

Quadro 6 - Exemplo de Análise da Transitividade (Processo Material)

“A organização social é uma empresa que tem missão de resolver um problema social”			
Nós	Fornecemos insumos	Para promoção de melhorias de desempenho no desenho do projeto	Da avaliação dos resultados econômicos e financeiros
[organização]			
Agente	Processo Material	Meta	Circunstância de modo

Observamos que, no exemplo trazido no Quadro 6, há uma crença sustentada no texto de que a avaliação (econômica e financeira) é o modo de melhorar o desempenho do

projeto social, e essa avaliação é feita pela própria organização social. Nesse caso, podemos perceber que o texto reproduz uma ideia de que o sucesso de um projeto social pode ser verificado a partir dos seus resultados econômico-financeiros, e não a partir da percepção do público alvo, que é um ator suprimido do processo.

Na análise da transitividade um outro tipo de processo é o relacional, sendo útil para indicar a relação entre os participantes. A relação entre estes participantes pode ser de modo atributivo, em que A é um atributo de B (o portador e o atributo); ou identificativo, em que A é a identidade de B (identificador e identificado).

O importante é observar que o processo relacional possui uma função classificatória dos participantes e a partir desta análise podemos identificar como eles são classificados e caracterizados num dado discurso. Ao utilizar este recurso discursivo o texto se compromete com uma visão de mundo.

Quadro 7 - Exemplo de Análise da Transitividade (Processo Relacional)

“a partir da avaliação dos resultados econômicos e financeiros, nós <i>fornecemos</i> insumos para promoção de melhorias de desempenho no desenho do projeto”.		
A organização social	é	uma empresa
Identificado	Processo relacional	Identificador

No exemplo do Quadro 7, o enunciante ao representar em seu texto as organizações sem fins lucrativos, estabelece uma relação entre organização social (identificado) e empresa (identificador). No entanto, é importante observar que a noção de empresa, que corresponde a uma forma entre as múltiplas possibilidades de formas organizacionais, está pautada na ideologia do *management* (PARKER, 2002). O discurso do *managerialism* percebe as organizações como objetos semelhantes que podem ser otimizadas pela aplicação de habilidades gerenciais (KLIKAUER, 2015). Assim, podemos dizer que o texto contribui na manutenção de uma visão dominante de mundo na qual organização é sinônimo de empresa e, desta forma, questões típicas da gestão estratégica (como o alcance de metas; a aplicação eficaz dos recursos; e a tomada racional de decisão) passam a ser aspectos valorizados mesmo em organizações sem finalidade lucrativa. Neste contexto, tudo que está em desacordo com este modelo ideal de organização é reconhecido como “deficiência” e deve ser solucionado pelos mecanismos da gestão privada.

Ainda na análise da representação dos eventos sociais, as *nominalizações* também são incluídas como uma importante categoria para análise da dimensão representacional. Segundo Fairclough (2003), na nominalização processos são apresentados como entidades agindo como um recurso de generalização e abstração de eventos particulares. Em relação a este recurso, quando há um processo de nominalização em representações, pode-se ocultar o agente, causando generalização, assim como abstração de processos, e, portanto, eliminando ações de agentes. Igualmente, a questão de responsabilidade também é omitida, uma vez que não existe um ator envolvido em algum tipo de ação (FAIRCLOUGH, 2003).

Quadro 8 - Exemplo de Nominalização (1)

“Bem, da avaliação, nós vamos determinar se a gestão e operação do projeto são eficazes. Então muitas vezes, o projeto não tem culpa, *quem tem culpa é a gestão, tá?*”

No primeiro exemplo de nominalização, destacado no Quadro 8, notamos que a gestão é tratada como uma entidade responsável pela ineficácia organizacional. Assim, a gestão é tomada como uma entidade que pode ser responsabilizada por algo, quando na verdade trata-se da ação de indivíduos. Então o processo de nominalização, nesse caso, é útil para desresponsabilizar os agentes ao suprimi-los da representação dos eventos sociais.

Quadro 9 - Exemplo de Nominalização (2)

“Tem dinheiro, tem orçamento, e a burocracia, por uma série de motivos, não deixa que esse dinheiro seja investido. Nós temos que cuidar para não fazer isso também no terceiro setor. Na área social, a gente tem que evitar essa burocracia que tem acontecido muito no setor público.”

No Quadro 9, o trecho “a burocracia [...] não deixa” é um outro exemplo de nominalização. A burocracia é uma entidade abstrata e, portanto, quem deixa ou não algo acontecer são indivíduos. Ao representar a burocracia desta forma parece que este é um fenômeno natural e não efeito de construções sociais. Deste feito, a burocracia é representada como a própria responsável pelos problemas em termos de investimentos sociais, situação para a qual parece não haver indivíduos responsáveis, sendo apontada como uma condição permanente. Assim, a alternativa apresentada no texto de onde este trecho foi extraído é tratar as organizações sem fins lucrativos como “braço eficiente” do Estado, conforme destacamos anteriormente, evidenciando uma vinculação do texto ao discurso do Terceiro Setor.

Em síntese, o que buscamos fazer nessa seção foi exemplificar categorias analíticas indicadas para operacionalizar o significado representacional. Neste sentido, apresentamos a intertextualidade, a interdiscursividade e a representação de eventos sociais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora a adoção da Análise Crítica do Discurso na Administração não seja nova, seu uso ainda é restrito e a análise da dimensão textual nem sempre tem sido explorada em profundidade. Neste trabalho, enfatizamos o potencial desta proposta teórico-metodológica para os estudos organizacionais críticos, bem como fornecemos subsídios para operacionalizar categorias analíticas do significado representacional, procurando elucidar aspectos relacionados à análise linguística dos textos com vistas a disseminar a abordagem entre pesquisadores do campo.

Como destacado, a ACD é uma abordagem sociodiscursiva que busca explicar fenômenos sociais apoiada em evidências empíricas linguísticas. Assim, a análise do texto é um momento imprescindível da abordagem. Fairclough (2001, 2003) é enfático ao sinalizar que, apesar da ACD não se restringir apenas a análise textual, o texto é um momento

essencial no método. Para Halliday (2004), uma análise do discurso não resguardada por evidências linguísticas é apenas uma opinião, ou seja, o texto é a evidência empírica da análise que subsidia as argumentações da pesquisa, as quais devem ter um engajamento crítico, a fim de manter coerência epistemológica com a abordagem.

Enfatizamos que a Análise Crítica do Discurso pressupõe uma estrutura analítica mais ampla do que a análise textual propriamente dita. Apesar da contribuição indispensável da análise textual, ela guarda apenas um poder descritivo já que o domínio explicativo do fenômeno em análise está contido na análise da prática social. Assim, é nesta dimensão que se busca explicar as formas de ideologia e hegemonia contidas no discurso. O quadro analítico da ACD envolve, portanto, o reconhecimento de um problema social que tenha um aspecto semiótico; a identificação de obstáculos para que esse problema seja resolvido (etapa que envolve a análise linguística); reconhecer maneiras possíveis para superar os obstáculos; e, por fim, refletir criticamente sobre a análise (CHOULIARAKI; FAIRCLOUGH, 1999). Reiteramos, portanto, o potencial da Análise Crítica do Discurso para estudos organizacionais engajados no ato da denúncia (FREIRE, 2001) e uma análise detalhada de textos, na perspectiva representacional, tem potencial significativo nesse processo.

Na ACD parte-se do princípio que, de forma geral, os indivíduos não têm consciência do papel que o discurso exerce no controle e modelagem da vida social. Sendo assim, a análise do discurso com orientação crítica se presta a revelar questões ideológicas sustentadas pelos discursos, porém não conscientes para as pessoas em suas práticas sociais. Dessa maneira, a tarefa da ACD “implica mostrar conexões e causas que estão ocultas” e lutar pela emancipação (FAIRCLOUGH, 2001, p. 28). Neste sentido, o caráter emancipatório da ACD fundamenta-se em sua proposta central de revelar o conteúdo ideológico dos discursos. Ao se expor as ideologias subjacentes a um discurso, se contribui para conscientizar as pessoas de que nem tudo que é senso comum é natural, mas sim naturalizado por tradições e convenções sociais que, normalmente, perpetuam relações assimétricas de poder. Dessa forma, quando as práticas discursivas são percebidas como construções sociais podem ser questionadas e perder a força de sustentar práticas sociais centradas na desigualdade abrindo espaço para intervenção, proporcionando aos indivíduos, em desvantagem, recursos para mudança.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, A. R. C.; CARRIERI, A. P. 'Água de lona' e 'sangue de serragem' nos discursos de sujeitos circenses. **Organizações & Sociedade**, v. 23, n. 77, p. 247-262, 2016.
- AUGUSTINIS, V. F.; COSTA, A. S. M.; BARROS, D. F. Uma análise crítica do discurso de educação financeira: por uma educação para além do capital. **Revista ADM.MADE**, v. 16, n. 3, p. 79-102, 2012.
- BORGES, J. F.; VALADÃO JÚNIOR, V. M. A construção do sentido e a retórica das empresas na web. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 6, n. 1, p. 1-21, 2008.
- BRANDÃO, H. H. L. **Introdução à análise do discurso**. Campinas: Editora Unicamp, 2004.

- BRETAS, P. F. F.; SARAIVA, L. A. Discursos e sentidos da participação popular em um centro de saúde de Belo Horizonte. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 13, n. 2, p. 203-218, 2014.
- CARRIERI, A. P.; SOUZA, E. M.; AGUIAR, A. R. C. Trabalho, violência e sexualidade: estudo de lésbicas, travestis e transexuais. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 1, p. 78-95, 2014.
- CHOULIARAKI, L.; FAIRCLOUGH, N. **Discourse in late modernity. Rethinking critical**. Edinburgh: Edinburgh University Press, 1999.
- COSTA, A. S. M.; BARROS, D. F.; MARTINS, P. E. M. A alavanca que move o mundo: o discurso da mídia de negócios sobre o capitalismo empreendedor. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 10, n. 2, p. 357-375, 2012.
- CUNHA, M. A.; COELHO, T. R.; POZZEBON, M. Internet e participação: o caso do orçamento participativo digital de Belo Horizonte. **Revista de Administração de Empresas**, v. 54, n. 3, p. 296-308, 2014.
- DOURADO, D. C. P.; CARVALHO, C. A. Extra! Extra! O caso do Metrorec revela como é operada a manipulação ideológica do discurso da QVT. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 5, n. 4, p. 1-16, 2007.
- EGGINS, S. **An Introduction to Systemic Functional Linguistics**. London: Pinter, 1994.
- FAIRCLOUGH, N. **Language and Power**. New York: Longman, 1989.
- _____. **Discurso e Mudança Social**. Tradução de Izabel Magalhães. 1. ed. Brasília: Universidade de Brasília, 2001.
- _____. **Analyzing Discourse: textual analysis for social research**. London: Routledge, 2003.
- FARIA, J. H. Teoria crítica em estudos organizacionais no Brasil: o estado da Arte. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 7, n. 3, Rio de Janeiro, 2009.
- FRANCO, S. M.; LEÃO, A. L. M. S. As “marcas” de uma nova fronteira vinícola: identidade cultural das marcas de vinhos do Vale do São Francisco. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 13, n. 3, p. 393-413, 2014.
- FREIRE, P. **Conscientização: teoria e prática da libertação – uma introdução ao pensamento de Paulo Freire**. São Paulo: Centauro, 2001.
- FREITAS, R. C. et al. Relações Interorganizacionais em Grupos de Pequenos Produtores Familiares no Sul de Minas Gerais: Reflexões Críticas e Inovações Sociais. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 18, n. 1, p. 39-51, 2016.
- HALLIDAY, M. **An introduction to functional grammar**. 3. ed. London: Arnold, 2004.
- HARVEY, D. **Condição pós-moderna**. São Paulo: Edições Loyola, 2003.
- KLIKAUER, T. **Managerialism: A critique of an ideology**. London: Palgrave Macmillan, 2015.
- LACERDA, D. S.; BRULON, V. Política das UPPs e espaços organizacionais precários: uma análise de discurso. **Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 2, p. 130-141, 2013.

- MACEDO, A. S.; ALCÂNTARA, V. C.; PEREIRA, J. R. A Incorporação das Dimensões Sociais e Ambientais no Novo Marco Regulatório da Mineração sob a Ótica da Gestão Social. *Amazônia, Organizações e Sustentabilidade*, v. 4, n. 1, p. 151-172, 2015.
- MELO, P. T. N. B.; SALLES, H. K.; VAN BELLEN, H. M. Quadro institucional para o desenvolvimento sustentável: o papel dos países em desenvolvimento com base na análise crítica do discurso da Rio+20. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 10, n. 3, p. 701-720, 2012.
- MEURER, J. L. Gêneros textuais na análise crítica de Fairclough. In: MEURER, J. L.; BONINI, A.; MOTTA-ROTH, D. **Gêneros: teorias, métodos, debates**. São Paulo: Parábola, 2005.
- MISOCZKY, M. C. Análise crítica do Discurso: uma apresentação. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 3, n. 2, p. 125-140, 2005.
- MISOCZKY, M. C. O Banco Mundial e a reconfiguração do campo das agências internacionais de saúde: uma análise multiparadigmática. **Revista de Administração Pública**, v. 37, n. 1, p. 75-97, 2003.
- MISOCZKY, M. C.; FERRREIRA, C. S. A construção simbólica da definição de governar e de governador realizada pelo jornal Zero Hora nas três últimas eleições gaúchas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 3, n. 4, p. 1-17, 2005.
- MONTAÑO, C. **Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2010.
- ONUMA, F. M. S.; ZWICK, E.; BRITO, M. J. Ideologia Gerencialista, Poder e Gestão de Pessoas na Administração Pública e Privada: uma interpretação sob a ótica da Análise Crítica do Discurso. **Revista de Ciências da Administração**, v. 17, n. 42, p. 106-120, 2015.
- RODRIGUES, M. S.; DELLAGNELO, E. H. L. Do discurso e de sua análise: reflexões sobre limites e possibilidades na Ciência da Administração. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 11, n. 4, p. 621-621, 2013.
- ROSA FILHO, D. S. Poder simbólico no reajuste tarifário do transporte metropolitano de passageiros de Porto Alegre na crise de 2004. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 3, p. 643-668, 2011.
- SALLES, H. K. et al. Mercantilização de ações solidárias empresariais: uma discussão a partir da análise crítica do discurso. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 9, n. 2, p. 226-253, 2011.
- SANTOS, B. D. S. Para uma sociologia das ausências e uma sociologia das emergências. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, Coimbra, p. 237-280, 2002.
- SCHARF, E. R.; SARQUIS, A. B. Análise crítica do discurso na propaganda de lançamento do Citroën C3 Picasso. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 3, p. 36-48, 2014.
- SILVA, M. A. C.; COSTA, A. S. M.; LEMOS, A. H. C. A Discriminação Certificada: O Discurso da Revista Você S.A. sobre a Obrigatoriedade da Pós-Graduação para Inserção no Mercado de Trabalho. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 9, n. 1, p. 16-34, 2015.

VALADÃO JUNIOR, V. M.; MEDEIROS, C. R. O.; LIMA, M. C. Peter Drucker e a legitimação do capitalismo tardio: uma análise crítica de discurso. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 5, n. 3, p. 1-24, 2007.

VAN LEEUWEN, T.; WODAK, R. Legitimizing Immigration Control: A Discourse-Historical Analysis. **Discourse Studies**. v. 1, n. 1, p. 83-118, 1999.

Data de Submissão: 06/12/2016.

Data de Aprovação: 20/12/2017.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

DISCUTINDO O GERENCIAMENTO PARA A MUDANÇA: O *FRAMEWORK* 5M

Discussing management to change: the 5M framework

Vera L. Cançado*
Richard Badham**

RESUMO

Este artigo tem como objetivo discutir e apresentar a sustentação teórica do *framework* 5M, desenvolvido com o intuito de conduzir gestores de uma visão acrítica e racional do gerenciamento da mudança para uma leitura mais crítica e pragmática, focada no gerenciamento para a mudança. Adotou-se a abordagem da mudança como drama, combinando o que vem sendo comumente descrito como uma visão fraca das organizações “como se fossem drama” e a visão forte das organizações “como drama de fato”. O exemplo da aplicação do *framework* 5M em um *Master of Business Administration* (MBA) de Gestão permitiu avaliar o seu impacto como veículo retórico de educação e prática de gerenciamento, bem como fornecer sugestão para posteriores refinamentos teórico-pedagógicos.

Palavras-chave: Mudança organizacional. Gerenciamento para a mudança. Abordagem da mudança como drama.

ABSTRACT

This paper aims to discuss and present the theoretical support of the 5M framework, developed to guide managers from an uncritical and rational view of management of change to a more critical and pragmatic focus on managing to change. By adopting the change as drama approach, we combined what is commonly described as a weak view of organizations-as-drama and the strong view of organizations like drama. The example of the application of the 5M framework in an MBA course allowed to evaluate its impact as a rhetorical vehicle of education and management practice, as well as to provide suggestions for later theoretical-pedagogical refinements.

Keywords: Organizational change. Managing to change. Change as drama approach.

* Doutora em Administração pelo Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Professora Titular do Mestrado Profissional em Administração pela Fundação Pedro Leopoldo - Belo Horizonte (MG), Brasil. E-mail: vera.cancado@fpl.edu.br. ORCID: 0000-0003-4874-0553

** Ph.D in Sociology of the University Warwick and University of Leeds. Professor of Management, Macquarie Graduate School of Management for Macquarie University - Sidney, Australia. E-mail: richard.badham@mgs.edu.au. ORCID: 0000-0003-4755-4775

INTRODUÇÃO: A RETÓRICA DO GERENCIAMENTO DA MUDANÇA

Nas últimas décadas começaram a ser difundidos, e ganharam crescente reconhecimento, estudos sobre mudança organizacional fundamentados nas abordagens processual, *sensemaking*¹ e visão baseada na prática (*Practice Based Review*) (BEER; NOHRIA, 2000; BROWN; EISENHARDT, 1998; COLLINS, 1998; STACEY, 2012; WEICK, 2001). Esses estudos contrapõem-se ao entendimento da mudança como um processo linear, planejado e em n-etapas, reconhecem a natureza caótica e emergente da prática da mudança nas organizações, como destacado por Badham, Mead e Antacopolou (2012), Collins (1998), Jabri (2012) e Weick e Quinn (1999). Assim, segundo Badham (2013), desloca-se a concepção do gerenciamento da mudança como um processo de controle, para o gerenciamento para a mudança, entendido como uma jornada complexa, caótica e paradoxal.

Apesar do surgimento e difusão dessas ideias nos estudos organizacionais, ainda não se vê, de fato, o seu impacto na educação e na prática gerencial, devido, principalmente, a dois fatores. Primeiro, de acordo com Buchanan e Boddy (1992), os seus defensores, ao não advogarem o controle ou *checklists*, não propõem ou não produzem um conhecimento funcional. Em segundo lugar, as retóricas e os rituais dominantes nas organizações modernas mantêm o seu caráter racional. Conforme March (1994, p. 216) observou:

Em uma sociedade baseada na razão, na racionalidade e na concepção do controle humano intencional sobre nosso destino, o processo decisório torna-se uma atividade sagrada. Imagina-se o mundo produzido por ações humanas deliberadas e atentas às intenções humanas [...] e as escolhas como sendo guiadas pela ação. Tais tradições do racionalismo e antropocentrismo encontram manifestações míticas e ritualísticas na ideia da tomada de decisões. Como resultado, o processo de fazer uma escolha no contexto atual é tão cercado de simbolismo e de parafernália ritualística como a vontade divina de Deus na Idade Média (tradução dos autores).

Tais fatores inibem uma crítica às visões racionais da mudança. Discussões e considerações formais sobre a natureza confusa, política e, por vezes, ineficiente da mudança permanecem inquestionáveis, como um “elefante no quarto” – usando-se a metáfora de Zerubavel (2006) sobre o silêncio e a negação. Ainda, como marcadamente afirmou Argyris (2010), o fato de não haver uma discussão sobre o tema, ao menos nos fóruns oficiais e públicos, torna-o inquestionável em si mesmo!

Para ajudar a tratar desse fenômeno, foi desenhado o *framework* 5M como um veículo retórico. No tocante à teoria acadêmica, esse *framework* foi elaborado para capturar e integrar o que é comumente chamado de abordagem organizacional dramatúrgica (BADHAM; MEAD; ANTONACOPOULOU, 2012). Como um recurso educacional, o *framework* também foi estruturado de forma a apoiar estudos organizacionais acadêmicos e educar gestores para o gerenciamento para a mudança.

1. Termo sem tradução no português. O *sensemaking* é compreendido como um processo de construção de sentidos plausíveis para as experiências e situações vivenciadas pelas pessoas (WEICK, 2001).

Metodologicamente, a discussão apresentada neste artigo apoiou-se em três principais percursos. Primeiro, ao incorporar e integrar as abordagens processuais, *sensemaking* e visão baseada na prática, a intenção é deslocar a discussão do gerenciamento *da* mudança de um ponto de vista acrítico e racional para o gerenciamento *para* a mudança, a partir de uma visão mais crítica e pragmática.

Segundo, são incorporadas as visões “forte” e “fraca” sobre as organizações, a partir da dramaturgia de Goffman (1959) – de organizações vistas como se fossem drama – e do dramatismo de Burke (1969) – de organizações vistas como drama de forma literal. De um lado, a dramaturgia de Goffman fornece uma introdução para o gerenciamento da impressão, exigido pelo próprio gerenciamento e pela liderança da mudança. De outro, o dramatismo de Burke é empregado para ampliar tal visão, fornecendo perspectivas das dimensões da mudança como drama, de natureza inerentemente performática.

Em terceiro lugar, o *framework* combina as duas visões, revelando o papel central das retóricas formais e dos rituais de racionalidade nas organizações modernas. Para tal, baseia-se no gerenciamento para a mudança, tanto em termos do “*frontstage*” (palco), daquilo que é público, racional, relativo às *performances* oficiais, quanto das atividades de “*backstage*” (bastidores), referentes à política e às emoções inerentes aos programas de mudança (BUCHANAN; BODDY, 1992; BURNS, 1961).

Ao deslocar a retórica do gerenciamento *da* mudança para a do gerenciamento *para* a mudança, a significativa contribuição deste trabalho é explorar e discutir o *framework* 5M, combinando a linguagem de consultoria organizacional com o contraditório e imaginário da cultura da racionalidade, evidenciado por meio do anagrama: mobilizar, manter-se atento, mapear, usar máscaras e mirar².

A adoção dessa abordagem sobre a mudança organizacional é nova e sugestiva e, apesar de Badham, Mead e Antonacopoulous (2012) terem debatido a questão, eles não forneceram um quadro de referência para explorar o gerenciamento para a mudança. Badham, Cançado e Darief (2015) discutiram os antecedentes e a aplicação do *framework* 5M, mas não aprofundaram na sustentação teórica do modelo. Dessa forma, a proposição deste artigo contribui ao trazer robusta discussão e suprir essa lacuna.

Assim, o objetivo deste artigo é delinear a estrutura teórica e conceitual do *framework* 5M, a maneira como seus diferentes elementos combinam para atingir o efeito retórico e trazer uma reflexão sobre como ele pode ser aplicado e avaliado.

Esta discussão teórica está organizada em quatro seções, além desta introdução. Na primeira seção, aborda-se o gerenciamento para a mudança, por meio da visão “limitada” e “densa”, trazendo uma discussão baseada na revisão de literatura referente às abordagens processual, *sensemaking* e na visão baseada na prática. Na segunda, discute-se o *framework* 5M, incorporando as visões fortes e fracas da abordagem do drama no gerenciamento para a mudança, a partir da dramaturgia em Goffman (1959) e do dramatismo de Burke (1969). Na terceira seção, a título de ilustração, demonstra-se a aplicabilidade do *framework* 5M, seguindo-se, na quarta, as considerações finais.

2. Visando manter o anagrama: em inglês *Mindful, Mobile, Maps, Masks and Mirrors*; traduzido para o português Mobilizar, Manter-se atento, Mapear, usar Máscaras e Mirar.

GERENCIAMENTO PARA A MUDANÇA: DE UMA VISÃO “LIMITADA” PARA A “DENSE”

Estudos tradicionais e convencionais sobre mudança discutem a *performance* pública da vida organizacional (*frontstage* ou palco), que reflete a legitimação legal-racional, o controle e a dominação burocrática (BURNS, 1961; WEBER, 1997). Essa perspectiva, denominada limitada, considera processos de mudança em termos restritos e racionais, como sendo intervenções planejadas, com objetivos estratégicos definidos, que visam aprimorar a saúde da organização, como apresentado pela clássica abordagem do desenvolvimento organizacional (BECKHARD, 1969; BENNIS, 1969; LAWRENCE; LORSCH, 1967; SCHEIN, 1969, WALTON, 1969) e pelos modelos de *n*-etapas sequenciais e planejadas para gerenciar as mudanças (COLLINS, 1998; LEWIN, 1964).

Como é amplamente reconhecido pela literatura tradicional (e mesmo na crítica), mais de 70% dos processos de mudança organizacional são considerados fracassos, como atestam Isern, Meaney e Wilson (2009) e Keller e Aiken (2009). O *framework* 5M dramatiza essa falha, apresentando sua primeira imagem retórica: a figura da “roleta russa” – uma arma carregada, com a legenda “[...] você tem 2,5 chances a mais de sobreviver à roleta russa do que a um programa de mudança!” (Figura 1).

Roleta russa

Você tem 2,5 chances a mais de sobreviver à roleta russa do que a um programa de mudança



Figura 1 - Roleta Russa

Fonte: Badham (2014).

ndo além, o *framework* 5M, em uma visão densa, busca fornecer o tipo de análise cultural recomendada por Geertz (1983). Em sua explicação acerca da descrição limitada e densa, Geertz (1983) baseia-se no exemplo ilustrativo de Ryle (1968), que apresenta a diferença entre uma piscadela e um piscar de olhos³. Uma descrição limitada captura meramente um piscar de olhos unidimensional, entendido somente como uma contração física. Por outro lado, uma descrição densa explora o significado de uma piscadela como uma forma de comunicação multidimensional, que pode ser um conluio ou uma caricatura ou qualquer outro tipo de interação significativa.

Adaptando esse contraste para a discussão sobre racionalidade em geral e, em particular, para o gerenciamento da mudança, a abordagem tradicional, o *mainstream* em teoria da mudança, sugere uma visão organizacional limitada, factual e focada em descrições sem

3. Em inglês: *wink* e *blink*, respectivamente.

interpretação. Essa visão limitada compara-se à reação motora reflexa para as informações objetivas e para as regras de decisão. A racionalidade é vista como técnica aplicada, um modo de empregar regras lógicas, coletando e avaliando evidências, tomando decisões com base nessas regras e dados, e assim por diante. Em contrapartida, uma visão organizacional densa explícita não só o comportamento, mas abrange os detalhes, as estruturas conceituais e os significados. Nesse sentido, o *framework* 5M fornece uma visão densa das práticas do gerenciamento *para* a mudança (BADHAM; MEAD; ANTONACOPOULOU, 2012). Traz à tona a “irracionalidade previsível” do indivíduo e do processo de decisão organizacional (ARIELY, 2008; MARCH, 1981), a ambiguidade e o caos do comportamento individual e organizacional (STACEY, 2012; WEICK, 2001) e a natureza tácita, confusa e emergente da mudança na prática (PFEFFER, 1994; WEICK; QUINN, 1999).

Nessa linha, o *framework* 5M utiliza outras duas imagens retóricas que ilustram a visão densa do gerenciamento para a mudança. A primeira é o iceberg organizacional; e a segunda, o vale da morte da mudança. O *iceberg*, popular em textos de comportamento organizacional e em literatura sobre consultoria, simboliza grande parte da vida organizacional formal, comparada à porção do *iceberg* submersa na água. Essa parte submersa refere-se aos aspectos informais, frequentemente tácitos e, muitas vezes, relativos ao mundo das emoções e costumes. Tais aspectos, encontrados abaixo da superfície das estruturas, sistemas e processos formais, permanecem inquestionáveis nas organizações. Essa metáfora é realçada de três maneiras: a) pela conexão das falhas dos processos de mudança à arrogância do tipo “Titanic”; b) invertendo o iceberg de forma que a substancial massa submersa seja colocada no topo, tornando-se o foco das atenções; c) e levantando a natureza inquestionável dos bastidores organizacionais – *backstage* –, que contradiz ou até mesmo pode minar as *performances* no palco organizacional – *frontstage* (BUCHANAN; BODDY, 1992).

A segunda imagem retórica é o clássico modelo de mudança em três etapas – descongelamento, movimento e recongelamento (LEWIN, 1964), mas aqui associado à metáfora do vale da morte. Utiliza-se a imagem da montanha russa para enfatizar a dificuldade de se estimular o descongelamento, seguido do trauma e da complexidade de mover-se quando se está nas profundezas do vale da morte e, por fim, estabelecer um recongelamento sustentável que permita sair do vale da morte e que possa prevenir a volta ao mesmo. Em seguida, é mostrada a presença universal dessa imagem das três etapas em um ritual de transição abrangente. Por último, foca-se a origem dessa visão de três etapas, em reação ao caos social criado pela visão racional e suas variações gerenciais contemporâneas do estilo *Just Do It* Nike. Essa perspectiva é complexa para ser explicada em poucas palavras, mas envolve a crítica à visão do conhecimento como técnica aplicada, bem como de se ver a mudança como uma implementação planejada de objetivos estratégicos, enxergando a transição como um movimento simples de um estado histórico desordenado e irracional para um novo estado dinâmico e racional (BADHAM, 2013).

A partir de tais metáforas, o *framework* 5M representa uma contraimagem com o objetivo de fornecer uma visão densa do gerenciamento *para* a mudança. Esse *framework* foi desenvolvido com certa hesitação e receio, sendo diametralmente oposto à criação irrefletida das ferramentas de consultoria e de ensino. Ao contrário, constitui um apoio à reflexão crítica e seu intuito é apresentar a criação de conceitos e estruturas que funcionem como ponte e integrem conhecimentos de várias perspectivas para orientação e aprendizagem

reflexiva (BADHAM, 2013). Como ilustrado na Figura 2, o *framework* 5M caracteriza essa abordagem como uma visão da inteligência, da ação e da jornada da mudança:

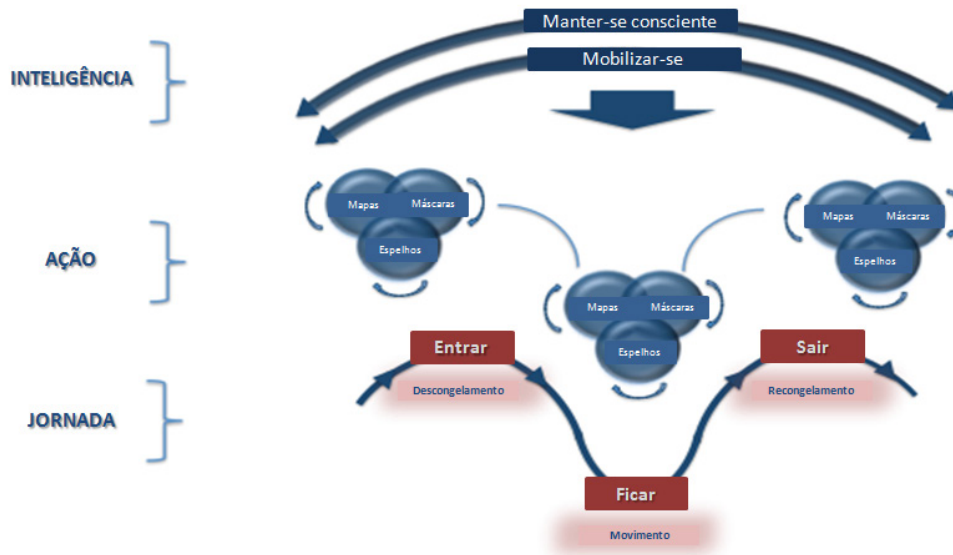


Figura 2 - Framework 5M.

Fonte: Badham (2014).

O gerenciamento para a mudança refere-se a desenvolver a inteligência da mudança em condições de incerteza e conflito, aos ciclos de ação e à efetivação da jornada, nos três estágios: descongelamento, movimento e recongelamento (BUCHANAN; BADHAM, 2008; STACEY, 2012; WEICK; SUTCLIFFE, 2001). A inteligência refere-se a **manter-se** atento, consciente, tendo cuidado com as lacunas, barreiras e com a complexidade envolvida na mudança. Refere-se também a **mobilizar**, a adquirir e distribuir proativamente recursos de forma a superar tais lacunas. Parte-se, então, para tomar as ações requeridas para mudança, por meio do **mapear** (criar e desenvolver mapas ou diretrizes para a jornada de mudança); usar **máscaras** (exercitar influência por meio de *performances* sociais efetivas); e **mirar** ou usar espelhos (estabelecer e usar reflexões efetivas e espaços de aprendizado). Essa jornada da mudança – entrar, permanecer e sair – é comparada às subidas e descidas da montanha russa (BADHAM, 2013).

O *manter-se atento* ou estar consciente implica aceitar que o mundo organizacional não é tão racional e previsível, como preconizado pela abordagem tradicional. É ser cauteloso e consciente sobre a existência de lacunas entre a estratégia e a implementação, entre as regras prescritas e as situações praticadas, entre a teoria e a prática (BADHAM, 2006). Tomar cuidado com as lacunas exige esperar o inesperado, estar atento e tratar os problemas antes que eles fujam do controle (HEATH; HEATH, 2010; WEICK; SUTCLIFFE, 2001). Estar consciente sobre as barreiras para a mudança envolve reconhecer as forças que a dificultam e o trabalho que gera reduzi-las; envolve atenção às barreiras pessoais e sociais à mudança (LEWIN, 1964). Cultivar uma mentalidade que reconheça a existência

de tais barreiras refere-se a superar a tendência que organizações têm a negligenciar ou reprimir o papel das emoções, da política e de compromissos antagônicos (KEGAN; LAYEY, 2009). Estar consciente da complexidade significa ainda encorajar uma consciência coletiva que seja mais aberta, atenta e vigilante, para identificar fontes de imprevisibilidade e para lidar com emergências (LANGER, 1990; WEICK; SUTCLIFFE, 2001). Essas várias formas de consciência requerem disciplina, treino e experiência nas áreas do pensamento lógico, dos sentimentos e da ação.

O gerenciamento para a mudança também exige a *mobilização* proativa de pessoas e de recursos, de forma a assegurar energia e apoio para empreender a mudança. Para tanto, é necessário adotar uma mentalidade empreendedora, vencer a burocracia para que as coisas possam acontecer e, ao mesmo tempo, questionar e quebrar estruturas preestabelecidas (BRUCH; VOGEL, 2011; COVEY, 2005, 2009; KANTER, 1983; KOTTER, 2012; WEISBORD, 2011). É importante a criação de coalisões que mantenham e sustentem a energia, os recursos e a inteligência necessários para superar a inércia e a resistência, bem como a administração de conflitos de interesses, buscando uma solução ganha-ganha, vantajosa para ambos os lados (BUCHANAN; BADHAM, 2008). Desse modo, é possível abordar de maneira efetiva emoções e interesses, bem como as resistências existentes nas subidas e descidas da montanha-russa da mudança.

No tocante à ação, *mapear* a mudança é indispensável para se obter orientação e criar confiança e apoio. Apesar da mudança ser emergente, caótica e imprevisível, o mapeamento é necessário. O termo mapear é empregado deliberadamente como sendo algo mais flexível que planejar; mapear reconhece que o mapa não é o território, mas somente uma ferramenta artificial, usada por aquele que o lê (WEICK, 2001). Aquilo que é mapeado é, com frequência, incerto e ambíguo, em função de premissas implícitas, emoções flutuantes e políticas ocultas, abaixo do topo do *iceberg*. As ferramentas para o mapeamento são as tradicionalmente utilizadas, pela visão limitada, como, por exemplo, análise de *gaps*, análise do campo de força, identificação dos estágios de mudança etc (BRIDGES; BRIDGES, 2009; GALLOS, 2006; KOTTER, 2012; LEWIN, 1964; PALMER; DUNFORD; AKIN, 2008). Mapear envolve o uso dessas ferramentas, mas os dados coletados e o processo de uso são reconhecidos como uma prática social complexa e desafiadora (JABRI, 2012; WEICK, 2001).

Uma coisa é mapear a mudança, outra é colocar esse mapeamento em prática, o que é realizado por meio do exercício da influência, do usar *máscaras*, de forma a criar *performances* sociais efetivas para conduzir a mudança. Em situações complexas e incertas, é necessário desempenhar múltiplos papéis, interpretar diferentes personagens e, efetivamente, colocar e tirar máscaras, sendo convincente nas interpretações. Uma vez que a autenticidade e a credibilidade são componentes-chave de uma liderança eficaz (ALEXANDER, 2004; 2012), a habilidade de adotar múltiplas máscaras e de ser percebido como autêntico e confiável é um requisito crucial para liderar a mudança de maneira efetiva. Um recurso-chave é saber lidar com interesses e perspectivas contraditórios, bem como com as questões paradoxais inerentes à mudança. Isso vai além da cognição ou até mesmo da conscientização emocional, ao incluir a complexidade social e comportamental exigida para lidar com papéis variados, tirando e colocando grande variedade de máscaras (BROWN; EISENHARDT, 1998; BURKE, 1969; GOFFMAN, 1959). Para lidar com os paradoxos da mudança são necessárias habilidades também paradoxais de planejar e improvisar, gerir e

liderar e, ainda, ser tanto coercitivo como participativo (BUCHANAN; BADHAM, 2008). Envolve também a habilidade de pesquisar e adotar novas técnicas e ferramentas úteis (BEER; NOHRIA, 2000; FUDA, 2013; KOTTER, 2012), sendo capaz de interpretar, adaptar e implantá-las em contextos particulares, muitas vezes, conflituosos (GRINT, 2001; HUCZYNSKI, 2004).

Como elemento final, é importante a habilidade de *mirar* ou usar espelhos, fornecendo fontes múltiplas de reflexão, avaliação e *feedback*. Mirar significa olhar para o futuro, tendo como referência o passado. Para tanto, é necessário coletar e refletir sobre o conhecimento, a *expertise* e o saber fazer – *know how* (ARGYRIS, 1990, 2010; RYLE, 2000; SCHÖN, 1983). É necessário também ter um conhecimento que é, em geral, implícito, baseado na intuição e fundado em experiências complexas e específicas (NONAKA; TAKEUCHI, 1995). Essas múltiplas dimensões incorporam pensamento, emoção e ação, estimulando a inteligência tanto emocional como intelectual, bem como a sabedoria prática (COVEY, 2005, 2009; GOLEMAN, 1995; KOTTER, 2012). Finalmente, a criação de espelhos apropriados que permitam a reflexão e avaliação da jornada da mudança em curso implica estabelecer ambientes abertos ao conhecimento, com a criação de espaços de aprendizagem (ARGYRIS, 2010; SENGE et al., 1999; SENSE, 2008), bem como tempo e apoio político necessários à reflexão (BUCHANAN; BADHAM, 2008).

Sintetizando, apresenta-se o Quadro 1, com o aprofundamento e sustentação teórica propostos nesta revisão, complementando Badham, Mead e Anacopoulou (2012) e Badham, Cançado e Darief (2015). O *framework* 5M, na visão densa, integra os elementos com a mobilização consciente de mapas, máscaras e espelhos, contrapondo-se à visão tradicional do gerenciamento da mudança, como aplicação de técnicas e concepção de papéis no planejamento, execução e avaliação da mudança.

Quadro 1 - Framework 5M: visão limitada e densa

	Visão limitada (Desenvolvimento Organizacional (DO))	Visão densa 5M
Agência da mudança	Técnicas aplicadas	Manter-se atento
	- Uso de ferramentas e técnicas eficazes => kit de ferramentas	- Racionalidade x imprevistos
	- Regras lógicas	- Agir consciente
	- Especialista em DO	- Cuidado com as lacunas, barreiras e complexidade
		- Reconhecer o papel das emoções, da política e de compromissos concorrentes
Papéis da mudança	Papéis desenhados	Mobilizar
	- Alocar e alinhar tarefas em papéis formais	- Mobilizar pessoas e recursos de forma proativa
	- Foco na estrutura	- Lidar com burocracias; desfazer estruturas = mentalidade empreendedora
		- Criar coalisões
		- Superar inércias e resistências

	Visão limitada (Desenvolvimento Organizacional (DO))	Visão densa 5M
Planejamento da mudança	Planejamento	Mapear
	- Coletar e avaliar evidências	- Mapear características, padrões e dinâmicas da jornada com flexibilidade
	- Definir objetivos e maneiras de alcançá-los	- Dar espaço ao incerto e à ambiguidade
Liderando a mudança	- Identificar a sequência de etapas planejadas	- Usar ferramentas diagnósticas: campos de força, análises de gaps como norteadores = prática social complexa
	Executar tarefas	Usar máscaras
	- Executar tarefas planejadas a partir de objetivos definidos	- Influenciar pessoas por meio de performance
	- Tomar decisões com base em regras e dados	- Lidar com diferentes interesses e com os paradoxos
Aprendendo com a mudança		- Adotar múltiplas máscaras – papéis coerentes com as demandas, com autenticidade e credibilidade
		- Planejar e improvisar; gerir e liderar; ser coercitivo e participativo
	Avaliar resultados	Mirar
	- Monitorar planos	- Olhar em espelhos: olhar para futuro, tendo como referência o passado
	- Ações planejadas x realizadas x resultados	- Refletir, avaliar e proporcionar feedback
	- Propor ações corretivas	- Incorporar múltiplas dimensões – inteligência intelectual, emocional e sabedoria prática
		- Criar espaço de aprendizagem

Fonte: Elaborado pelos autores, complementando Badham, Mead e Antonacopoulos (2012) e Badham, Cançado e Darief (2015).

Em cada uma dessas áreas, a visão limitada do gerenciamento da mudança como um processo racional – a partir de técnicas aplicadas, alocação de papéis e responsabilidades formais, planejamento e execução da mudança e avaliação dos resultados – é substituída pela visão densa do gerenciamento para a mudança. O gerenciamento para a mudança envolve estar consciente da complexidade e das barreiras, mobilizar energia e apoio, mapear a jornada, colocar e retirar máscaras, com *performances* competentes e efetivas, e criar e utilizar espelhos, visando a espaços de aprendizagem e de reflexão.

DISCUTINDO A ABORDAGEM DO DRAMA PARA O GERENCIAMENTO PARA A MUDANÇA: O *FRAMEWORK* 5M NAS VISÕES FRACAS E FORTES

A abordagem do drama no gerenciamento *para* a mudança fornece uma valiosa contraposição àquela racional e limitada do gerenciamento *da* mudança. Focar a mudança como drama fornece *insights* relacionados tanto à liderança quanto ao gerenciamento da

impressão, componentes-chave para o gerenciamento para a mudança. Com isso, é possível enxergar a dinâmica da mudança como encontros situacionais, bem como entender como esses encontros são na prática e como devem ser tratados. A abordagem 5M da mudança como drama une o que vem sendo comumente descrito como uma visão fraca das organizações “como se fossem drama” (GOFFMAN, 1959) e a visão forte das organizações “como drama de fato” (BURKE, 1969).

Essa perspectiva de análise, considerando a visão fraca e forte do gerenciamento para mudança, ancora-se nos estudos sobre a sociologia da cultura de Alexander e Smith (2004). A cultura, vista como uma variável fraca e ambivalente, é “[...] limitada por um código restrito que reflete as inibições e *habitus* da tradição, institucionalmente orientada para as ciências sociais”. Em contraste, inspirado em Bloor (1976) e Latour e Woolgar (1986), o programa forte oferece um código teórico elaborado, no qual a “[...] ciência é entendida como uma representação coletiva, um jogo de linguagem que reflete um padrão prévio de atividade de sentido” (ALEXANDER; SMITH, 2004, p. 17). Adotando essa concepção para o gerenciamento para a mudança, a metáfora da mudança como se fosse drama (GOFFMAN, 1959) é considerada uma visão fraca, enquanto a mudança como drama (BURKE, 1969) é entendida como uma visão forte.

A comparação entre a análise da interação humana em Goffman e Burke vai além do rótulo, podendo ser classificada como abordagem dramaturgic e dramática, respectivamente (GUSFIELD, 1989). A diferença fundamental entre ambas está na ênfase que Goffman dá ao gerenciamento da impressão, à cenografia e à arte da ilusão, capturando a superfície estratégica da vida organizacional. As *performances* de *frontstage* e *backstage* (palco e bastidores) são usadas como metáfora, mas presume-se que a realidade social e o palco teatral sejam coisas diferentes. Kärreman (2001, p. 95) enfatiza que a “[...] interação humana não é idêntica ao drama, mas sim algo que, do ponto de vista analítico, é construtivamente visto como se fosse dramático e teatral”. Goffman (1959) desenvolveu sua abordagem como uma metáfora para analisar a mecânica das interações e *performances* humanas e não para interpretar seus significados. Nesse sentido, tem-se uma visão fraca das *performances* sociais (ALEXANDER; SMITH, 2004). Por outro lado, Burke (1969) não utiliza o drama como uma metáfora para ações humanas, mas sim como metonímia (CZARNIAWSKA-JOERGES, 1997). Assim sendo, o drama é visto como inerente à ação humana, como um componente central dos significados, da motivação e do que é o entendimento de ser humano. A vida social é analisada como um drama em termos literais (BROCK et al., 1985). A organização como um drama metonímico relaciona-se ao que Alexander e Smith (2004) denominam como uma visão forte das *performances* sociais, analisando a retórica e os rituais da vida organizacional como efetivamente são.

Na visão fraca da mudança como se fosse drama, cada peça teatral possui plateias diferentes e o ator precisa modificar sua *performance*, de acordo com a peça e a plateia (GOFFMAN, 1959). A *performance* é construída com o desenvolvimento de elementos físicos, verbais e mentais, de forma a oferecer a impressão correta aos indivíduos, o que o autor chama de gerenciamento da impressão. A análise das interações sociais, a partir da lógica do gerenciamento da impressão em Goffman (1959), requer o reconhecimento e a delimitação de regiões diferentes. De um lado, no *frontstage* (palco), a *performance* é entregue (por exemplo, como em um palco onde ocorre uma peça); e no *backstage* (bastidores), ocorre a *performance* por trás da encenação ao público. No palco, os atores mantêm os padrões

e a gentileza, desempenhando seus papéis diante de todos. Por outro lado, nos bastidores, ocorrem ensaios, treinamento e funções ligadas à construção de ilusões.

Considerando a visão fraca da mudança como se fosse drama, o *framework* 5M é capaz de delinear aspectos práticos sobre como os gestores devem lidar com o desafio do gerenciamento da impressão, entrelaçando as *performances* de palco e bastidores, para realizar o gerenciamento para a mudança (BUCHANAN; BODDY, 1992). No palco, gestores apresentam a *performance* formal e pública (BURNS, 1961) exigida pela *ethos* legal e racional das organizações modernas (WEBER, 1997). Executam tarefas e projetam modelos para alcançar os objetivos da mudança, participando da retórica da racionalidade (MARCH; OLSEN, 1983). Por outro lado, também abordam o informal nos bastidores, arena caracterizada por March e Olsen (1983) como a retórica do *realpolitik*.

Comparando os 5M com a visão fraca de Goffman, *manter-se atento* ou agir conscientemente em relação à mudança requer ter atenção às lacunas entre intenção e realidade, bem como às barreiras à mudança, entendendo seu caráter complexo. O manter-se atento é similar à improvisação e ao desempenho criativo de músicos tocando *jazz* (KANTER, 2002; VERA; CROSSAN, 2004). Como os músicos de *jazz*, os gestores, em vez de aplicarem técnicas, descobrem metas e objetivos, criam e se engajam na prática, estando atentos ao inesperado. Sua *performance*, apesar de controlada, não é predeterminada (MANGHAM; PYE, 1991; WEICK, 1998).

A *mobilização* de pessoas, energias e recursos é, na visão fraca da mudança como se fosse drama, comparada à produção e direção de peças teatrais. Implica mobilizar escritores, produtores, diretores e atores, buscar fundos, canais de distribuição e outras questões inerentes à produção teatral, simbolizando diferentes questões e atores organizacionais (MANGHAM; OVERINGTON, 1983; 1987).

O *mapeamento* assemelha-se às *performances* teatrais que ocorrem no palco. Refere-se aos roteiros e à própria encenação, que resultarão em uma apresentação de sucesso. Mapear a jornada não conduz à mudança, a não ser que as lideranças realizem a mudança na prática, influenciando pessoas. Essa condução refere-se ao gerenciamento da impressão, ao tirar e colocar *máscaras*, de forma a causar uma impressão significativa na plateia (WEICK, 1995). Essa atuação é necessária para fornecer à plateia uma impressão consistente com os objetivos desejados para a mudança (GOFFMAN, 1959).

Por fim, o *mirar* ou olhar pelo espelho, criando e fornecendo reflexões sobre o gerenciamento para a mudança, é semelhante aos ensaios e críticas das atuações teatrais. Esse olhar envolve organizar ensaios, monitorar respostas e reações de plateias, bem como revisar os roteiros e cenas. Ensaiar e rever o desempenho permite o monitoramento de respostas e reações à mudança em curso, proporcionando uma visão compartilhada do que está efetivamente acontecendo (CLARK; MANGHAM, 2004a; 2004b; OVERINGTON; MANGHAM, 1982).

partir da visão forte da mudança como drama, Burke (1969) argumenta que a vida em sociedade é um drama em termos literais (BROCK et al., 1985; GUSFIELD, 1989). Para Burke (1969), a vida social é inerentemente dramática, conflitiva, incerta, retórica e variável. Ele estudou as maneiras pelas quais os homens organizam suas experiências e as tornam compreensíveis para si mesmos e para os demais. O dramatismo “[...] nos convida

a considerar os temas dos nossos motivos em uma perspectiva que, desenvolvida por meio da análise do drama, trata a linguagem e o pensamento, antes de tudo, como modos de agir” (BURKE, 1969, p. 22). O autor afirma que as razões pelas quais as pessoas agem, os motivos que dão a si mesmas e aos demais são baseados na maneira como elas entendem ou captam o que é relevante, possível e apropriado para dada situação.

Na visão forte da mudança como drama, o gerenciamento para a mudança é um encontro dramático e imprevisível, no qual motivos, intenções e explicações causais são sempre incertos, ambíguos e entrelaçados, em condições que não são dadas, mas sim representadas em interações sociais mais ou menos negociadas e significativas (WEICK, 2001). O gerenciamento para a mudança é entendido “[...] como interação social situada que ocorre em rituais de interação como narrativas representadas e envolve uma agência humana mais ou menos intencional e reflexiva” (BADHAM; MEAD; ANTONATOPOULOU, 2012, p. 197). A *performance* situacional complexa, segundo Denzin (1992), entrelaça a autointeração (em um diálogo interno) e a interação social (em um diálogo externo) dos participantes. Nesse sentido, gerenciamento de impressão ocorre dentro de contextos culturais integrados, que incluem as narrativas oferecidas, a trama elaborada e os motivos/natureza identificados como apropriados e significativos (CZARNIAWSKA-JOERGES, 1997). Gerenciar *performances* estende-se, portanto, muito além das atuações de palco ordenadas por atores e plateias.

Comparando essa abordagem ao *framework* 5M, *manter-se atento* significa estar consciente da retórica e dos rituais dinâmicos, bem como estar sensível a características expressivas (EDGLEY, 2003) da *performance* humana (TURNER, 1985), monitorando de forma reflexiva as atuações que ocorrem durante a ação e a mudança (HARRE; SECORD, 1973). Como um veículo retórico, os 5M conduzem o líder – *homo performans* (TURNER, 1985) – a refletir sobre a sua própria *performance* e a da equipe, em vez de meramente aplicar técnicas racionais.

A *mobilização* refere-se ao caráter e ao uso de motivações ritualísticas e retóricas. Implica o exercício do poder para definir o que, quando, onde, quem, como e por que (BURKE, 1969) serão realizadas as práticas envolvidas na mudança, bem como a identificação com seus objetos e rituais simbólicos (ALEXANDER, 2004), compreendendo e capturando o vocabulário da motivação. Energizar os participantes e conectá-los uns com os outros aumenta a identificação com os objetos simbólicos e com os rituais (ALEXANDER; SMITH, 2004).

O *mapeamento* da jornada remete à preparação das dimensões retórica e ritualística dos rituais de transição – a separação inicial dos participantes da rotina diária; a orientação sobre a fase liminar ou o ponto de passagem para a mudança; e a reincorporação ao novo quadro estrutural e cultural (TURNER, 1982). Situações de mudança envolvem rituais e cerimônias que marcam seu início, meio e fim. O modelo de Lewin (1964) de descongelamento, movimento e recongelamento ajuda a capturar e endereçar a dinâmica desse ritual de transição (TURNER, 1982).

O desempenho retórico e ritual referente a usar máscaras tem como critérios a refusão e a autenticidade para transmitir o significado desejado da mudança, criando uma conexão emocional entre plateia, atores e texto, superando a fragmentação da sociedade moderna complexa e criando um fluxo de autenticidade, conforme proposto por Alexander

(2004) e Alexander e Smith (2004). Dessa forma, usar o *framework* 5M permite ajudar os gestores a criarem o que Alexander (2004) caracteriza como o “desafio da refusão” na sociedade moderna, por meio de *performances* que ecoem em audiências diversas e fragmentadas.

Usar espelhos ou *mirar* indica a criação de espaços de aprendizagem, capturando a realidade para apoiar a reflexão, a adaptação e a melhoria da mudança em curso, superando as defesas cognitiva, emocional e política. Esse é o momento para trazer o público para o desempenho, dando-lhe voz, a exemplo da imagem do teatro do oprimido de Boal (1979; 2005) ou de uma prática educativa de Freire (1987; 2000). A retórica alternância e espaço liminar destaca a ambiguidade ou desorientação que ocorre na fase intermediária, quando os participantes, na passagem entre seu modo anterior de estruturação, de identidade, de relacionamentos e a maneira nova e atual, estabelecem rituais de mudança (TURNER, 1982; TURNER, 1985).

Como a dramaturgia é tradicionalmente associada à visão de Goffman, ao entendimento de organizações como se fossem drama e tendo-se em vista que o que se busca aqui é combinar essa visão com a dramática de Burke – organizações como drama de fato –, optou-se por caracterizar as duas visões “fraca” e “forte” como uma abordagem geral aqui denominada “drama”. Unir as duas visões significa o gerenciamento para mudança como *performance* social para atingir uma ressonância cultural (ALEXANDER; SMITH, 2004). Essa discussão traz aprofundamento e explicações adicionais ao trabalho de Badham, Cançado e Darief (2015, p. 10), sintetizados no Quadro 2, que delinea as diferenças entre as duas visões, como variantes da racionalidade densa dos 5M.

Quadro 2 - Abordagem do drama: a visão fraca e forte no gerenciamento para mudança

Racionalidade densa – 5M	Visão fraca	Visão forte
	Teatro	Ritual e retórica
Manter-se atento	Improvisando	Consciência ampla
	- Estar ciente do inesperado	- <i>Homo performance</i>
	- Processo criativo e espontâneo como o <i>jazz</i>	- Capaz de pensar a <i>performance</i> de forma reflexiva e de monitorar a ação e a mudança
Mobilizar	Produzindo peças	Engajamento
	- orquestrar e criar recursos para os diferentes papéis, como em uma peça de teatro – diretores, escritores, atores, críticos e público	- Motivação e engajamento por meio de rituais - poder e práticas
		- Criar identificação com objetos simbólicos e rituais
		- Compreender e influenciar os vocabulários de motivo

Racionalidade densa – 5M	Visão fraca	Visão forte
	Teatro	Ritual e retórica
Mapear	Encenando peças	Preparação da transição
	- Dirigir e planejar, encenar a produção	- Criação de retórica de práticas rituais para apoiar as pessoas na passagem das fases de separação, liminaridade e incorporação
	- Obter ressonância por meio do alinhamento dos atores, roteiros, encenação e audiência	- criação de rituais de transição
Usar máscaras	Empregando cenografia	Encenação
	- Palco e bastidores	- Abordar barreiras devido à complexidade, pluralidade e a fragmentação da sociedade moderna
	- Gerenciamento da impressão	- Refusão entre ator, roteiro e público
Mirar	Ensaaiando e revisando	Olhar alternado
	- Ensaaios e treinamento	- Alternar entre olhar o desempenho e olhar a partir dele
	- Monitoramento das respostas e reações dos públicos	- Estabelecer suposições e perguntas que permitam mudar a mentalidade
	- Obter comentários e moldar, adaptar-se	

Fonte: Badham, Cançado e Darief (2015).

O gerenciamento para a mudança, portanto, é visto como ocorrendo em e por meio de uma série de encontros episódicos e interativamente narrados (GOFFMAN, 1959; HARRE; SECORD, 1973). Atuando no gerenciamento para a mudança, os gerentes, como atores, têm que influenciar os outros, inspirando-os a entrar, mover e sair, lidando com múltiplas e conflitantes expectativas, interpretações e motivos (EDGLEY, 2003). Eles também têm de lidar com os processos ritualizados (COLLINS, 1998; TURNER, 1982), com roteiros diferentes para cada cena, adotando várias encenações para atingir o público, comunicando e reforçando a jornada da mudança. É um jogo de gerenciamento de impressão que enfatiza a distância do papel, conflito e ambiguidade e o papel criativo dos atores/gestores (MANGHAM; OVERINGTON, 1987). A retórica e os rituais do gerenciamento da mudança são a do *frontstage*, racional, ordenada e planejada. A retórica e os rituais do gerenciamento para a mudança são a do *backstage*, da incerteza, das emoções e da desordem dos bastidores políticos.

AVALIAÇÃO E APLICABILIDADE DO *FRAMEWORK* 5M

Em termos da aplicação, houve um esforço inicial (BADHAM; CANÇADO, 2014; BADHAM; CANÇADO; DARIEF, 2015) para analisar a natureza e os resultados do *framework* 5M no ensino do gerenciamento para a mudança, na disciplina Gestão da Mudança

do curso de *Master of Business Administration (MBA)* da *Macquarie Graduate School of Management*, Austrália. O curso utiliza o *framework 5M* como um veículo retórico, prático e reflexivo, adotando imagens, estórias, filmes e simulações provocativos e emotivos. Essa metodologia tem respaldo principalmente na pedagogia de Freire (1987; 2000) e no teatro do oprimido de Boal (1979; 2005). Os alunos, que são predominantemente gestores seniores que trabalham em grandes empresas de serviço australianas, são avaliados pelo sucesso na criação de um diário de aprendizagem (HAYS, 2004) e pela condução de um projeto de mudança que envolva ação e reflexão no mundo real, em seu local de trabalho. Em mais de 10 anos foram elaborados mais de 1.000 projetos de intervenção em empresas, o que permitiu que a proposição do *framework 5M* fosse desenvolvida e refinada (BADHAM; CANÇADO, 2014).

Esses diários de aprendizagem forneceram uma base de dados qualitativa que permitiu explorar o efeito do *framework 5M* e, em particular, o grau de sucesso na alteração da mentalidade dos alunos de uma visão limitada para a densa, bem como a incorporação da visão fraca e forte sobre a maneira como eles atuam e refletem sobre as mudanças organizacionais.

Conforme apresentado em Badham e Cançado (2014) e Badham, Mead e Antonacopoulou (2015), foram utilizados dados secundários, focando os resultados da tese de doutorado de Darief (2011). Visando analisar como alunos de cursos do MBA experimentaram e lidaram com as proposições e metodologias provocativas do curso, foram analisados 47 diários de aprendizagem elaborados como trabalho final do MBA. A tese baseou-se nos pressupostos de Brecht sobre os efeitos de *Verfremdung*, que se referem a “[...] interromper a visão e o pensamento habituais, criando um estado de incompreensão temporária e levando a uma visão crítica” (DARIEF, 2011). Parte dos resultados dessa tese foi discutida (BADHAM; CANÇADO, 2014; BADHAM; MEAD; ANTONACOPOULOU, 2015), tendo o *framework 5M* como referência. Os resultados do estudo revelaram que a resposta geral ao curso foi positiva – 70% declararam que o curso foi “bom” e 30% “excelente” – e permitiram identificar três tipos de resposta dos alunos quanto ao curso, caracterizando um grupo acrítico, um seletivo e outro reflexivo.

Cada um desses grupos expressou algum grau de choque e crítica ao formato flexível e aberto do curso e à falta de foco no ensino de métodos e ferramentas práticas para gerenciar a mudança. De certa forma, o grupo acrítico mostrou-se mais preparado para o tipo ‘diferente’ de aula, uma vez que alguns alunos já tinham conversado com colegas e realizado a leitura prévia do material da disciplina. Expressaram alguma apreciação pelo curso que, na percepção deles, reafirmou aquilo que já sabiam sobre mudança, ao menos implicitamente. Ressaltaram que o curso ofereceu algumas ‘ferramentas’ adicionais, especialmente a do mapeamento, que utilizou a metodologia de simulação pelo computador, além da analogia do iceberg organizacional. Esses fatores aumentaram a autoconfiança desses alunos em suas habilidades para gerenciar a mudança.

O grupo seletivo mostrou-se mais chocado pelo formato do curso, tendo também ressaltado o valor do mapeamento. Apesar de os alunos desse grupo terem mostrado sinais de que aplicaram os conceitos do curso nas suas experiências diárias em suas respectivas empresas, eles não se mostraram profundamente engajados com o conteúdo. Observou-se,

ainda, que a sua confiança na gestão da mudança, de modo geral, foi levemente diminuída em vez de aumentar.

O terceiro grupo, o reflexivo, que abarcou aproximadamente metade dos estudantes, chocou-se e foi crítico com o formato do curso. Esses alunos mostraram-se engajados com o material e obtiveram experiências de aprendizado mais profundas. Elogiaram algumas das ferramentas ensinadas e, especialmente, reconheceram, em grande medida, as dimensões pessoal, interpessoal e organizacional da mudança, bem como a natureza incerta e complexa dos processos e *performances*. Um dos alunos/gestor opinou que “[...] o conhecimento sobre a mudança me parece agora como sendo a arte de um sábio” (BADHAM; CANÇADO, 2014).

Existem limitações na utilização desses dados, que envolveram relatórios preparados poucas semanas depois da conclusão do curso e foram analisados inicialmente com objetivo diferente do deste estudo. Para futuras pesquisas, os questionamentos e processo de elaboração dos diários de aprendizagem podem ser acompanhados por um pesquisador que assista às reuniões dos pequenos grupos de discussão. Podem também ser realizadas entrevistas individuais complementares com alunos-gestores pelo pesquisador. O foco deve ser na operacionalização e na avaliação do grau em que os alunos deslocam da visão limitada para a densa, extraindo-se informações também tanto da visão fraca quanto forte da abordagem da mudança como drama.

A caracterização das respostas dos diferentes grupos pode ser aperfeiçoada por meio de uma análise rigorosa de fatores individuais, organizacionais e intelectuais que influenciam as reações particulares dos alunos. Pode-se ainda complementar as informações utilizando-se testes e diagnósticos de liderança, assim como os dados de registro dos alunos no curso, para apurar informações acerca de características pessoais, estilos e posição organizacional dos participantes do curso. Sugere-se, ainda, a aplicação do *framework* 5M em situação real de empresas que estejam vivenciando ou vivenciaram processos de mudança, de maneira a analisar o efetivo impacto retórico do gerenciamento para a mudança.

Qualquer avaliação desse tipo é hipotética por natureza, pois inevitavelmente existirão problemas para se separar o efeito do conteúdo do efeito da Pedagogia, do impacto de diferentes aspectos do curso, da influência do professor, e assim por diante. No entanto, dada a falta de *frameworks* já estabelecidos que preencham as funções retóricas pretendidas pelo 5M, bem como dada a ausência de investigação empírica de seus efeitos reais ou potenciais, este estudo torna-se valioso, não só para avaliar os seus efeitos, mas também para fornecer sugestão para posteriores refinamentos teórico-pedagógicos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Existiria, então, diferença entre o que é aqui denominado de gerenciamento *da* mudança e gerenciamento *para* a mudança? Seria a mudança um exercício racional, planejado, regulado e controlado ou um jogo emotivo e político, envolvendo consciência ampliada e improvisação? Ou seria um simples jogo de palavras? Em verdade, trata-se sim de um jogo de palavras, mas que é significativo e importante. O *framework* 5M foi proposto como um veículo retórico, com o intuito de alterar o discurso prevalecente de um gerenciamento

racionalista da mudança para uma visão mais densa e fundamentada no drama, do gerenciamento para a mudança.

A abordagem clássica para gerenciar a mudança é a racional que, em sua visão limitada, assume a busca por metas mais ou menos claras e por meios eficientes e motivação unitária-racional para alcançá-las – “*the best way*”. É baseada em uma visão idealista, rígida, não crítica, universalista da moderna racionalidade, caracterizando, portanto, o gerenciamento da mudança. Essa visão contrasta-se fortemente com a visão densa da mudança que assume a existência e enfatiza a necessidade de se adaptar a objetivos plurais, conflitantes e ambíguos, bem como meios incertos e difusos para atingi-los. Essa abordagem apresenta um argumento mais multidimensional e situacional, simbolizando uma racionalidade “razoável”, o que caracteriza o gerenciamento para a mudança. Recebeu reconhecimento crescente nas últimas décadas, sob o rótulo das abordagens processual, *sensemaking* e da visão baseada na prática. É uma abordagem que desafia retoricamente a tradicional-limitada, sendo capaz de trazer *insights* mais pragmáticos, por meio do *framework* 5M, e estabelecer uma ponte reflexiva para a abordagem da mudança como drama.

Para explicar o drama e as *performances* envolvidas na mudança organizacional, a visão fraca usa a metáfora de organizações como se fossem drama. Introduce a linguagem e o ethos da improvisação, da produção/direção peças, da escrita de roteiros, execução de *performances* e ensaios/revisão de *performances*. O gerenciamento da impressão captura a superfície de um mundo inerentemente estruturado, dramático e performativo. Já a visão forte considera a vida organizacional como um drama de fato, estabelecido por uma *performance* social, como uma forma de ação de indivíduos e grupos cuja motivações são construídas retoricamente e expressas por meio de rituais. O gerenciamento para a mudança envolve uma consciência reflexiva sobre a maneira e o grau em que a mudança, seja intencional ou não, está incorporada no mundo e os eventos episódicos dramáticos que o compõem.

Combinando essas duas visões – visão fraca da mudança como se fosse drama de Goffman e visão forte da mudança como drama de fato de Burke – por meio do *framework* 5M, propõe-se a abordagem do drama para o estudo do gerenciamento para a mudança. Unir as duas visões, comparando-as com a visão tradicional, traz o gerenciamento para a mudança como *performance* social, visando atingir a ressonância cultural. Dessa forma, o *framework* 5M, concebido como um veículo retórico, possibilita essa metalinguagem, com o intuito de alterar o discurso da gestão da mudança. Propõe assim o deslocamento da prática de um gerenciamento racionalista da mudança para uma percepção mais densa e fundamentada no drama, do gerenciamento para a mudança.

Sendo assim, essa proposição começa, possivelmente, a abordar uma lacuna nas abordagens acadêmicas sobre o gerenciamento da mudança, por meio do desenvolvimento de um quadro de referência aplicável a pesquisas, bem como considerado relevante e útil para a mudança na prática. O esforço para avaliar esta proposição, ainda que de forma sugestiva, indica impacto significativo e o papel retórico educacional pretendido. O presente estudo é útil por fornecer uma base para o desenvolvimento e aperfeiçoamento teórico-pedagógico posteriores, sugerindo-se investigações empíricas em empresas, sobre efeitos reais e potenciais do *framework* 5M.

REFERÊNCIAS

- ALEXANDER, J. **The politics of performance**. New York: Oxford University Press, 2012.
- ALEXANDER, J.C. Cultural pragmatics: social performance between ritual and strategy. **Sociological Theory**, v. 22, p. 527-573, 2004.
- ALEXANDER, J.C.; SMITH, P. The strong program in cultural sociology. In: ALEXANDER, J.C. (ed.). **The meanings of social life: a cultural sociology**. New York: Oxford University Press, 2004.
- ARGYRIS, C. **Organizational traps: leadership, culture, organizational design**. New York: Oxford University Press, 2010.
- _____. **Overcoming organizational defenses: facilitating organizational learning**. New York: Prentice Hall, 1990.
- ARIELY, D. **Predictably irrational: the hidden forces that shape our destiny**. New York: HarperCollins, 2008.
- BADHAM, R. **Inspiring Change**. (MGSM866 – Managing change 2014, Term 1). Sydney: Macquarie University, Macquarie Graduate School of Management, 2014.
- _____. **Short change: An introduction to managing change**. Ukraine: Business Perspectives Publishing Company, 2013.
- _____. Mind(ing) the Gap: The irony of practice and the practice of irony. In: ORGANISATION STUDIES SUMMER WORKSHOP, 2., 2006, Mykonos, Greece. **Anais [...]**. Mykonos, Greece, 2006.
- BADHAM, R.; CANÇADO, V.L. The mindful mobilising of maps, masks and mirrors: shifting the rhetoric of organisational change. In: Encontro ENANPAD, 38., 2014, Rio de Janeiro. **Proceedings [...]**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2014. p. 1-16.
- BADHAM, R.; CANÇADO, V.L.; DARIEF, T. An introduction of the 5M framework: reframing change management education. **BAR. Brazilian Administration Review**, v. 12, n. 1, p. 22-38, 2015.
- BADHAM, R.; MEAD, A.; ANTONACOPOULOU, E. Performing change: a dramaturgical approach to the practice of managing change. In: BOJE, D.M.; BURNES, B.; HASSARD, J. (eds). **The routledge companion to organizational change**. London/New York: Routledge, 2012. p.187-205
- BECKHARD, R. **Organization development: strategies and models**. Boston/MA: Addison-Wesley Publishing, 1969.
- BEER, S.; NOHRIA, N. (eds.). **Breaking the code of change: resolving the tension between theory E and O of change**. Boston: Harvard Business Press, 2000.
- BENNIS, W.G. **Organization development: its nature, origins and prospects**. Boston/MA: Addison-Wesley Publishing, 1969.
- BOAL, A. **Teatro do oprimido e outras poéticas políticas**. ed. rev. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005.

- BOAL, A. **Theatre of the oppressed**. 2. ed., London: Pluto Press, 1979.
- BLOOR, D. **Knowledge and Social Imagery**. London: Routledge, 1976.
- BRIDGES, W.; BRIDGES, S. **Managing transitions. Making the most of change**. Cambridge/Mass: Da Capo Lifelong Books, 2009.
- BROCK, B. et al. Dramatism as ontology or epistemology: A Symposium. **Communication Quarterly**, v. 33, n. 1, p. 17-33, 1985.
- BROWN, S.L.; EISENHARDT, K.M. **Competing on the edge: strategy as structured chaos**. Boston: Harvard Business Press, 1998.
- BRUCH, H.; VOGEL, B. **Fully charged: How great leaders boost their organization's energy and ignite high performance**. Boston: Harvard Business Review Press, 2011.
- BUCHANAN, D.; BADHAM, R. **Power, politics and organizational change: winning the turf game**. London: Sage, 2008.
- BUCHANAN, D.; BODDY, D. **The expertise of the change agent: public performance and backstage activity**. New York: Prentice Hall, 1992.
- BURKE, K. **A grammar of motives**. Berkeley: University of California Press, 1969.
- BURNS, T. Micropolitics: mechanisms of institutional change. **Administrative Science Quarterly**, v. 55, p. 257-281, 1961.
- CLARK, T.; MANGHAM, I. From dramaturgy to theatre as technology: the case of corporate theatre. **Journal of Management**, v. 41, n. 1, p. 37-51, 2004a.
- _____. Stripping the undercoat: review and reflections on a piece of organization theatre. **Organization Studies**, v. 25, n. 5, p. 841-851, 2004b.
- COLLINS, D. **Organizational change: sociological perspectives**. London: Routledge, 1998.
- COVEY, S.R. **The seven habits of highly effective people**. New York: Rosetta Books, 2009.
- _____. **The 8th habit: from effectiveness to greatness**. New York: Free Press, 2005.
- CZARNIAWSKA-JOERGES, B. **Narrating the organization: dramas of institutional identity**. Chicago: University of Chicago Press, 1997.
- DARIEF, T. **Verfremdung in Management Education: Initiating Critical Reflection**. Thesis (Doctor of Philosophy). Macquarie University/MGSM, Sydney, Australia, 2011.
- DENZI, N. K. **Symbolic interactionism and cultural studies: the politics of interpretation**. Oxford: Blackwell, 1992.
- EDGLEY, C. The dramaturgical genre. In: REGYNOLDS, L.T.; HERMAN-SKINNEY, N.J. (eds.). **Handbook of symbolic interactionism**. New York: Rowman & Littlefield, 2003.
- FREIRE, P. **Pedagogy of the oppressed**. New York: Bloomsbury, 2000.
- _____. **Pedagogia do oprimido**. 17. ed., Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.
- FUDA, P. **Transforming leadership: How ordinary managers become extraordinary leaders**. Boston: New Harvest, 2013.
- GALLOS, J. **Organization development**. San Francisco: Jossey-Bass, 2006.

- GEERTZ, C. **The interpretation of cultures**: selected essays. New York: Basic Books, 1983.
- GOFFMAN, E. **The presentation of self in everyday life**. New York: Anchor Books, 1959.
- GOLEMAN, D. **Emotional intelligence**. New York: Bantam Books, 1995.
- GRINT, K. **The arts of leadership**. New York: Oxford University Press, 2001.
- GUSFIELD, J.R. Introduction. In: BURKE, K. **On symbols and society**. Chicago: The University of Chicago Press, 1989.
- HARRE, R.; SECORD, P.F. **The explanation of social behaviour**. Totowa, NJ: Littlefield Adams, 1973.
- HAYS, J. **Reflection, insight, and empathy**: uncommon outcomes in management education. Paper presented at the 18th annual conference of the Australian and New Zealand Academy of Management, Dunedin, NZ, 8-11 December, 2004.
- HEATH, C.; HEATH, D. **Switch**: how to change things when change is hard. New York: Broadway Books, 2010.
- HUCZYNSKI, A. **Influencing within organizations**. London: Routledge, 2004.
- ISERN, J.; MEANEY, M.C.; WILSON, S. **Corporate transformation under pressure**. New York: McKinsey & Company, 2009. Disponível em: http://www.mckinsey.com/insights/organization/corporate_transformation_under_pressure. Acesso em: julho de 2017.
- JABRI, M. **Managing organizational change**: process, construction and dialogue. London: Palgrave/Macmillan, 2012.
- KANTER, R.M. Strategy As Improvisational Theater. **MIT Sloan Management Review**, v. 43, n. 2, p. 76-81, 2002.
- _____. **The change masters**. London: Routledge, 1983.
- KÄRREMAN, D. The scripted organization: dramaturgy from Burke to Baudrillard. In: WESTWOOD, R.; LINSTED, S. (eds.). **The language of organization**. London: Sage, 2001, p. 90-112.
- KEGAN, R.; LAYEY, L. **Immunity to change**: How to overcome it and unlock the potential in yourself and your organization. Boston: Harvard Business Review Press, 2009.
- KELLER, S.; AIKEN, C. **The inconvenient truth about change management**: Why it isn't working and what to do about it. McKinsey Quarterly, April. New York: McKinsey & Company, 2009. Disponível em: <https://www.aascu.org/corporatepartnership/McKinseyReport2.pdf>. Acesso em: julho de 2017.
- KOTTER, J. **Leading change**. Boston: Harvard Business School Press, 2012.
- LANGER, E. **Mindfulness**. Cambridge: Da Capo Press, 1990.
- LATOUR, B.; WOOLGAR, S. **Laboratory life**: the construction of scientific facts. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1986.
- LAWRENCE, P.; LORSCH, J. **Organization and environment**. Boston/MA: Harvard, 1967.
- LEWIN, K. **Field theory in social science**: selected theoretical papers. New York: Harper & Row, 1964.

- MANGHAM, I.L.; PYE, A. **The doing of managing**. Oxford/UK: Blackwell, 1991.
- MANGHAM, I.L.; OVERINGTON, M.A. **Organization as theatre: a social psychology of dramatic appearances**. Chichester: John Wiley & Sons, 1987.
- _____. Dramatism and the theatrical metaphor. In: MORGAN, G. (ed.). **Beyond the method: strategies for social research**. Beverly Hills: Sage, 1983.
- MARCH, J.G. **A primer on decision making**. New York: Free Press, 1994.
- _____. Footnotes to organizational change. **Administrative Science Quarterly**, v. 26, n. 4, p. 563-577, 1981.
- MARCH, J.G.; OLSEN, J.P. Organizing political life: what administrative reorganization tells us about government. **American Political Science Review**, v. 77, n. 2, p. 281-96, 1983.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **The knowledge-creating company**. New York: Oxford University Press, 1995.
- OVERINGTON, M.A.; MANGHAM, I.L. The theatrical perspective. **Organizational Analysis Symbolic Interaction**, v. 5, n. 2, p. 173-185, 1982.
- PALMER, I.; DUNFORD, R.; AKIN, G. **Managing organizational change**. New York: McGraw Hill, 2008.
- PFEFFER, J. **Managing with power**. Boston: Harvard Business School Press, 1994.
- RYLE, G. The thinking of thoughts: What is 'Le Penseur' doing? **University Lectures**, The University of Saskatchewan, n. 18, 1968. Acesso em: julho de 2017.
- _____. **The concept of mind**. Harmondsworth: Penguin Books, 2000.
- SCHEIN, E. **Process consultation: Its role in organization development**. Boston/MA: Addison-Wesley Publishing, 1969.
- SCHÖN, D.A. **The reflective practitioner: how professionals think in action**. New York: Basic Books, 1983.
- SENGE, P. et al. **The dance of change: the challenges to sustaining momentum in learning organizations**. New York: Crown Business, 1999.
- SENSE, A. **Cultivating the learning within projects**. London: Palgrave/Macmillan, 2008.
- STACEY, R. **Tools and techniques of leadership and management: Meeting the Challenge of Complexity**. London: Routledge, 2012.
- TURNER, E. (ed.). **On the edge of the bush: Anthropology as experience**. Tucson: University of Arizona Press, 1985.
- TURNER, V. **From ritual to theatre: The human seriousness of play**. New York: PAJ Publications, 1982.
- VERA, D.; CROSSAN, M. Theatrical improvisation: Lessons for organizations. **Organization Studies**, v. 25, n. 5, p. 727-49, 2004.
- WALTON, R.E. **Interpersonal peacemaking: Confrontations and third party consultation**. Boston/MA: Addison-Wesley Publishing, 1969.

WEBER, M. **The theory of social and economic organization**. New York: Free Press, 1997.

WEICK, K. **Making sense of the organization**. Oxford: Blackwell, 2001.

_____. Introductory essay: improvisation as a mindset for organizational analysis. **Organization Science**, v. 9, n. 5, Special Issue, p. 543-555, 1998.

_____. **Sensemaking in organizations**. Thousand Oaks, CA: Sage, 1995.

WEICK, K.; QUINN, R. Organizational development and change. **Annual Review of Psychology**, v. 50, p. 361-86, 1999.

WEICK, K.; SUTCLIFFE, K. **Managing the unexpected**: Assuring high performance in an age of complexity. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2001.

WEISBORD, M. **Productive workplaces**: Dignity, meaning, and community in the 21st century. Hoboken: Pfeiffer, 2011.

ZERUBAVEL, E. **The elephant in the room**: Silence and denial in everyday life. New York: Oxford University Press, 2006.

Data de Submissão: 17/01/2017.

Data de Aprovação: 18/04/2018.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

CONSTRUINDO E DESCONSTRUINDO ESCÂNDALOS DE CORRUPÇÃO: A OPERAÇÃO LAVA-JATO NAS INTERPRETAÇÕES DA VEJA E CARTA CAPITAL

Constructing and deconstructing corruption scandals: the *Lava-Jato* Operation interpreted by *Veja* and *Carta Capital*

Túlio Gonçalves Gomes*
Cintia Rodrigues de Oliveira Medeiros**

RESUMO

Neste artigo promovemos um diálogo entre a sociologia da corrupção e a sociologia dos escândalos objetivando identificar e analisar discursivamente os repertórios interpretativos das revistas *Veja* e *Carta Capital* sobre os escândalos de corrupção, especificamente na Operação Lava-Jato, em seu primeiro ano após a deflagração. Nós conduzimos uma pesquisa documental com abordagem qualitativa, reunindo reportagens sobre o caso em análise, e identificamos os três principais repertórios interpretativos das duas revistas. Os resultados apontam que a revista *Veja* constrói o escândalo com o intuito de fazer oposição frente ao partido de situação da época, o Partido dos Trabalhadores (PT). Já a *Carta Capital* tenta desconstruir o escândalo defendendo que a mídia deveria apenas informar o leitor e não ser partidária de modo a influenciar o leitor eleitor.

Palavras-chave: Escândalos. Corrupção. Poder. Operação Lava-Jato.

ABSTRACT

In this paper, we promote a dialogue between the sociology of corruption and the sociology of scandals, in order to identify and discursively analyze the interpretative repertoires of the magazines *Veja* and *Carta Capital* on corruption scandals in the case of the *Lava-Jato* Operation, in the first year after its outbreak. We conducted a qualitative documentary research, gathering reports on the case under analysis, and identified the three main interpretive repertoires of the two magazines. The results indicate that *Veja* constructs the scandal in order to oppose the situation party, the Workers' Party (PT). *Carta Capital*, however, attempts to deconstruct the scandal by arguing that the media should only inform the reader and adopt a non-partisan stance, in order not to influence the elector reader.

Keywords: Scandals. Corruption. Power. Lava-Jato Operation.

* Mestre e Graduado em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU) - Uberlândia (MG), Brasil. E-mail: tuliogomes@ufu.br. ORCID: 0000-0002-3876-962X

** Professora do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Uberlândia (PPGA/Fagen/UFU) - Uberlândia (MG), Brasil. Doutora em Administração pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). E-mail: cintia@ufu.br. ORCID: 0000-0001-7999-9002

1. INTRODUÇÃO

A corrupção é um fenômeno que afeta todo o mundo, existindo várias definições para o termo, sendo a maioria relacionada à ideia de que o agente que pratica a corrupção sempre recebe algum tipo de benefício em troca. Segundo a Transparência Internacional, a corrupção é definida como o abuso de poder confiado a alguém visando benefício pessoal, e pode ocorrer tanto em altos níveis de políticas governamentais quanto nas relações do dia a dia entre servidores públicos e cidadãos comuns (TRANSPARENCY INTERNATIONAL, 2015).

Os impactos da corrupção são diversos, como, por exemplo, os custos envolvidos, os quais, no pior dos casos, incluem até mesmo vidas. Ainda, a corrupção custa a liberdade, a saúde e os recursos de um povo, sendo um obstáculo para a democracia e para o desenvolvimento econômico (TRANSPARENCY INTERNATIONAL, 2015). A organização Transparência Internacional elabora, anualmente, o Índice de Percepção da Corrupção, que mede as percepções sobre a corrupção em 168 países. No índice de 2015, a Dinamarca lidera pelo segundo ano consecutivo como o país com a menor percepção da corrupção, enquanto o Brasil ocupa a 76ª posição, juntamente com países como Índia e Tailândia (TRANSPARENCY INTERNATIONAL, 2016).

Os casos de corrupção existem nos mais variados setores, porém esses se tornam escândalos públicos a partir do momento em que a mídia começa a investigá-los e os leva ao conhecimento da sociedade em geral. A forma como a mídia trata o caso de corrupção é que determina se esse virá ou não a se tornar um escândalo de grande repercussão (JACOBSSON; LÖFMARCK, 2008). Isso porque a transgressão que leva ao escândalo sempre existiu, porém, o impacto causado na sociedade depende da extensão e abrangência da cobertura por parte da imprensa. Através das denúncias de esquemas de corrupção, as imprensas nacional e internacional produzem diferentes sentidos a respeito das ações corruptas que se manifestam dentro dos diversos tipos de organizações (SILVA et al., 2005).

Entendendo que a sociologia da corrupção está imbricada com a sociologia dos escândalos, e que os escândalos de corrupção afetam diretamente a gestão das organizações, nosso objetivo neste artigo é identificar e analisar discursivamente os repertórios interpretativos das revistas *Veja* e *Carta Capital* sobre os escândalos de corrupção, no caso da Operação Lava Jato, no primeiro ano após a sua deflagração. Nós conduzimos uma pesquisa documental com abordagem qualitativa, reunindo reportagens sobre o caso em análise. No início do ano de 2014, um esquema de corrupção veio à tona no Brasil quando uma força-tarefa, a Lava-Jato, foi instituída pela Justiça Federal de Curitiba para investigar quatro organizações criminosas lideradas por doleiros, descobrindo um esquema de corrupção em curso há mais de 10 anos, envolvendo a Petrobras (MPF COMBATE A CORRUPÇÃO, 2015).

Segundo balanço divulgado pelo Ministério Público Federal (MPF), atualizado no dia 07 de novembro de 2016, os números da operação após 37 fases da operação apontam, em primeira instância, para: 70 acordos de delação premiada com pessoas físicas, seis acordos de leniência firmados e um termo de ajustamento de conduta, pedidos de ressarcimento (incluindo multas) no valor total de R\$38,1 bilhões, recuperação (através de acordos e bens bloqueados) de R\$3,1 bilhões dos R\$6,4 bilhões pagos em propinas,

e 118 condenações, contabilizando até o momento 1256 anos, 6 meses e 1 dia de pena. Um estudo da Consultoria Tendências divulgado pela BBC (COSTAS, 2015) aponta que a operação Lava-Jato acarretou um impacto negativo de 2,5 pontos percentuais no produto interno bruto brasileiro no ano de 2015, devido à redução de investimentos em setores essenciais para a economia brasileira.

Para além dos impactos econômicos-financeiros, os escândalos de corrupção mostram que a mídia pode influenciar as relações do público com as organizações envolvidas (CHOULIARAKI; MORSING, 2010). Nossa justificativa para a realização desta pesquisa vai ao encontro dos estudos sobre a dinâmica das interações entre a mídia e as organizações, ao apontarem que a mídia de massa, a imprensa, a televisão são centrais para a construção e desconstrução da identidade, da imagem e da reputação de uma organização, tendo o debate sobre as promessas e os riscos da visibilidade da organização se intensificado nos últimos anos em virtude da emergência das mídias sociais (CHOULIARAKI; MORSING, 2010).

Diante desse contexto, é relevante compreender como o escândalo de corrupção afeta a gestão no setor público e privado, bem como os partidos políticos, um tipo de organização que é impactado fortemente quando a transgressão vem a público. Depois desta introdução, prosseguimos tecendo um diálogo entre duas abordagens teóricas: a sociologia do escândalo e a sociologia da corrupção. Em seguida, descrevemos os procedimentos de pesquisa adotados, apresentamos os resultados e encerramos com nossas conclusões.

2. CORRUPÇÃO E ESCÂNDALOS: ABORDAGENS CONCEITUAIS E TEÓRICAS

Ao considerar o objetivo de identificar e analisar os repertórios interpretativos das revistas *Veja* e *Carta Capital* sobre os escândalos de corrupção, no caso da Operação Lava-Jato, buscamos estabelecer um diálogo entre a literatura da corrupção e do escândalo. Iniciamos então pelo amplo debate conceitual do termo corrupção, mostrando como o quadro teórico sobre o tema se constitui, porém, sem fazer uma opção teórica por uma das abordagens, visto que o objetivo se trata de analisar os repertórios das revistas, os quais podem indicar perspectivas distintas para o texto.

O debate conceitual sobre corrupção se desenvolve por diferentes perspectivas. Por exemplo, a corrupção é definida como uma forma de abuso da coisa pública que vise o ganho privado (OBEROI, 2014); como um processo canceroso que atinge todo o mundo, sendo derivada do mau uso do poder que foi confiado a alguém, ou o uso desonesto de um cargo ou posição social para atingir objetivos pessoais (IJEWEREME, 2015); como uma espécie de “[...] desvio de um padrão de conduta institucionalizado que se caracteriza principalmente pela utilização do público pelo privado com um manifesto propósito de favorecimento pessoal ou grupal” (SILVA, M., 1994, p. 21); como o abuso do poder (geralmente de governo) confiado a alguém para a obtenção de ganhos privados (BATBYAL; CHOWDHURY, 2015).

A corrupção pode ser interpretada de duas maneiras, sendo a primeira uma leitura moralista em que a decadência dos valores do indivíduo gera consequências adversas na sociedade, e outra em que a corrupção não está relacionada aos aspectos morais do indivíduo, mas, sim, à fraqueza das leis e instituições políticas (MARTINS, 2008). Huntington (1975,

p. 72) relaciona a corrupção com o “[...] comportamento de autoridades públicas que se desviam de normas aceitas a fim de servir a interesses particulares”. Em uma sociedade essencialmente corrupta, leis severas de combate à corrupção tenderiam apenas a aumentar as oportunidades para que os agentes pratiquem a corrupção, uma vez que novas leis poderiam definir como corruptas atividades que, anteriormente, não eram assim classificadas.

A corrupção possui uma forte conexão com o tema moralidade, visto que essa é um rompimento de normas que são constituídas a partir da construção de juízos morais do comportamento das pessoas e instituições (FILGUEIRAS, 2006). Nessa lógica dos juízos morais, a corrupção pode assumir quatro formas: (1) **política**, que considera as virtudes do corpo político, estando ligada ao decoro político frente aos princípios da ordem; (2) **cultural**, quando leva em consideração os costumes no juízo moral de valor, exigindo honestidade por parte do agente frente a potenciais corruptores; (3) **social**, os juízos morais tendem a vincular necessidades materiais à ação, sendo a corrupção uma usurpação, mediante ato violento, de bens por parte de agentes e instituições; e (4) **econômica**, que refere-se à ilegalidade da apropriação indébita de um domínio público (FILGUEIRAS, 2006).

Apesar da dificuldade em se estabelecer uma definição para corrupção, Nye (1967), Brei (1996), Hodgkinson (1997), Gardiner (2002) e Heidenheimer (1970, 1989) apresentam as definições reunidas em perspectivas e grupos, variando de acordo com o foco. O primeiro grupo é a perspectiva **legal**, em que as definições do que é corrupção se orientam pela lei, normas e outras regulamentações. Se um ato é proibido pela lei, é corrupto, e as diferenças legais entre nações dificultam um consenso de conceitos (HODGKINSON, 1997; BREI, 1996; GARDINER, 2002). Outra perspectiva apresenta as definições com foco no **interesse público**. Nela, o que realmente importa para um ato ser considerado corrupto é o interesse público, mesmo que este seja contrário às leis. Prevalecem fundamentos baseados na ética e na moral, considerando algo como correto na medida em que cumpre a finalidade para a qual foi criado (HODGKINSON, 1997; BREI, 1996; GARDINER, 2002; HEIDENHEIMER, 1970). Temos também a perspectiva da opinião pública, que foca nas atitudes e concepções de corrupção expressos pela **opinião pública**. Um ato é considerado corrupto na medida em que a sociedade o define como tal, sendo que a opinião pública pode variar e ser diferente da lei (BREI, 1996; GARDINER, 2002; HEIDENHEIMER, 1989).

Já na perspectiva do **mercado**, as teorias econômicas e as leis do mercado é que determinam se existe ou não a corrupção, sem levar em conta o impacto moral. Aqui existe a compra de favores junto aos responsáveis pelas políticas econômicas, buscando maximizar decisões (HODGKINSON, 1997; BREI, 1996; HEIDENHEIMER, 1970). Em outra perspectiva, a do **cargo público**, a corrupção ocorre quando titulares de cargos públicos praticam atos que desviam de normas vinculativas para fins impróprios. A corrupção seria um comportamento que se desvia dos deveres normais de um cargo público em favor de relação privadas, ganhos pecuniários ou mesmo de *status* para si próprio ou pessoas próximas (HEIDENHEIMER, 1970; NYE, 1967).

Pela perspectiva **realista**, a corrupção é definida em uma concepção da política que visualiza uma tensão entre a busca do poder e manutenção do quadro regulamentar em que a concorrência acontece. Por fim, na perspectiva **histórico-cultural**, a corrupção é conceituada pelas práticas tradicionais e percepções culturais difundidas pela sociedade

ao longo do tempo, levando em consideração práticas e percepções tradicionais como base para identificar o que deve ser considerado como corrupto ou não (HODGKINSON, 1997).

Nessa última perspectiva, a compreensão do contexto cultural é especialmente importante para o entendimento do modo como a corrupção opera em um país ou região. No caso brasileiro, suas raízes culturais são formadas basicamente por um triângulo composto pelos colonizadores portugueses, pelos índios que originalmente aqui habitavam e pelos negros africanos trazidos pelo processo de escravização. Cada uma dessas culturas deixou características marcantes na formação da cultura brasileira, mas, conforme estudiosos do assunto, aquelas herdadas dos portugueses foram as que mais contribuíram para que o Brasil fosse o que é hoje em termos culturais (BORGES DE FREITAS, 1997; FAORO, 2001).

Para Faoro (2001), a explicação para as dificuldades enfrentadas pelo estado brasileiro está justamente no caráter de sua formação histórica, sobretudo, em seu passado colonial. A estrutura patrimonialista adquirida dos colonizadores (Estado Português), e a sua estrutura administrativa foi importada para a colônia após o descobrimento, sendo reforçada, posteriormente, na vinda da família real portuguesa para o Brasil, nos anos 1800, transformando-se em um modelo a ser seguido para a estruturação da Independência, do Império, e, posteriormente, da República no Brasil. Ou seja, o patrimonialismo se tornou uma característica marcante no desenvolvimento do estado brasileiro.

Estando Portugal situado entre a Europa e a África, sua localização geográfica propiciava contatos com vários povos e culturas diferentes, por se tratar de uma zona de trânsito. O fluxo e refluxo de diferentes povos fez com que o país não estabelecesse uma hegemonia de uma determinada etnia, ocasionando alternâncias no poder e possibilidades de grande mobilidade social. Essa ausência de uma etnia portuguesa se refletiu no Brasil, tornando-a uma nação receptível a diversas outras. Portanto, a cultura que marcou a colonização brasileira e contribuiu para a formação de sua sociedade foi marcada por traços de flexibilidade, contrastes e antagonismos, que, de certa forma, ainda estão presentes atualmente (BORGES DE FREITAS, 1997).

A corrupção não ocorre apenas nos países do hemisfério sul, ou nas nações mais pobres. Em diferentes formas, esquemas de corrupção são engendrados em todo o mundo, desenvolvendo-se em sigilo com o apoio de uma rede de participantes, até que, por motivos variados, a transgressão venha a público, podendo se transformar em um escândalo ou não. O escândalo é definido por Adut (2005) como a publicidade perturbadora da transgressão. São acontecimentos que geram agitação política e midiática, atraindo grande atenção por um determinado período, até que começam a ser esquecidos e substituídos por novos escândalos, mesmo que não tenha chegado ao seu desfecho político e legal (SILVA, T., 2013).

Em outra abordagem, os escândalos são padrões de comunicação construídos ou selecionados socialmente. Esser e Hartung (2004) definem estes padrões como uma intensa comunicação pública a respeito de uma falha real ou imaginária, sendo essa falha condenada por consenso, atendendo a uma indignação ou revolta universal. Nesse entendimento, uma das funções do escândalo seria o controle social, atuando como uma forma de sanção a comportamentos que vão contra as normas sociais e punindo os ofensores.

O escândalo é uma espécie de grande indignação coletiva, que surge como resposta a uma transgressão de normas que se torna pública, sendo a reação do público uma

sanção contra a transgressão praticada, revelando uma ordem moral que é temporariamente interrompida, e, conseqüentemente, revela as normas sociais fundamentais que compõem o tecido moral da sociedade (JACOBSSON; LÖFMARCK, 2008).

Para Chaia e Teixeira (2001), dois tipos de escândalos podem ser distinguidos: os **midiáticos** e os **políticos**. A diferença é que o escândalo político implica em lideranças políticas, envolvidas com o poder político, em um cenário também político, demonstrando o mau uso ou o abuso do poder. Apesar de a imprensa pregar um discurso de apartidarismo, a denúncia de um escândalo gera conseqüências partidárias e eleitorais, intencionalmente ou não, o que acaba favorecendo grupos oposicionistas. No Brasil, os principais fatos explorados pela mídia para a construção dos escândalos são a corrupção e o suborno político, que se dão através da malversação de recursos públicos, desvios de verbas, financiamentos ilícitos de campanhas, compra de votos, favorecimento em licitações e no serviço público, entre outras ações (AZEVEDO, 2010).

Os escândalos emergem como alegações ou revelações sobre comportamentos que eram desconhecidos até então, e que violam normas sociais ou legais (COBB; TAYLOR, 2015). Eles ajudam a esclarecer linhas de conduta diferentes ou conflitantes, sendo uma oportunidade para que se possa validar ou modificar as normas existentes, constituindo um momento para o esclarecimento de conflitos, posicionamento ou solidificação moral (JACOBSSON; LÖFMARCK, 2008).

Para Thompson (2000), os escândalos são lutas pelo poder simbólico que colocam a reputação e confiança em jogo, e referem-se a práticas ou fatos que implicam em transgressões variadas, e que se tornam conhecidos por outras pessoas, sendo considerados suficientemente sérios para causar uma resposta pública. Algumas características são marcantes em um escândalo (THOMPSON, 2000) como, por exemplo, o potencial de que a sua divulgação irá abalar a reputação de todos os indivíduos que estão envolvidos, podendo implicar em processos judiciais e perda de cargos. Nessa perspectiva, um escândalo só pode surgir caso um acordo tácito entre as partes envolvidas que mantêm o assunto em nível sigiloso seja quebrado, e que haja resposta pública a respeito do que for divulgado a partir disso.

Outro ponto é abordado por Cobb e Taylor (2015), ao acrescentarem que os escândalos são considerados políticos caso se refiram a comportamentos que possuem potencial para abalar a imagem e reputação de candidatos, partidos, instituições ou funcionários públicos. Os escândalos revelam a existência de uma contradição entre o ideal normativo e as práticas. Eles possuem um papel importante que vai além da simples revelação das transgressões praticadas, pois exercem uma função de teste das normas sociais, contribuindo para a sua evolução (DE BLIC; LEMIEUX, 2005).

A origem de um escândalo pode se dar a partir de acidentes ou de revelações e exposições neutras, não sendo, necessariamente, causado de forma intencional (ADUT, 2004). O surgimento do escândalo provocará um processo de discussão pública dos valores e normas, e colocará os atores em disputas para que se posicionem de modo a resolver conflitos entre ideais e práticas. O escândalo pode afetar a imagem, reputação e a confiança nos atores e instituições envolvidas, mas, também, pode acarretar na mudança dos valores tradicionalmente defendidos e nas práticas tradicionalmente adotadas (SILVA, T., 2013). Nesse entendimento, os escândalos políticos podem afetar todo o processo eleitoral

e a tomada de decisão do eleitor, pois diminui a credibilidade daqueles que estão envolvidos nos escândalos. Um segundo efeito pode ter consequências duradouras na prática da democracia, provocando uma crise de legitimidade política que não pode ser atribuída exclusivamente ao escândalo, mas o ritmo e a forma da política da mídia ajudam a estimular um desânimo com o processo democrático (CASTELLS, 2007).

Para que a exposição ou alegação de uma transgressão atraia atenção e acarrete na possível reação do público, a transgressão real ou suposta deve ter sido praticada por alguém de *status* elevado, ou implicar pessoas ou instituições de status elevado aos olhos da sociedade. O alto status de um suposto ou real criminoso político assegura que a transgressão se torne exemplar quando é revelada ao público, multiplicando os efeitos gerados pelas alegações públicas (ADUT, 2004).

Rennó (2007) identificou que os escândalos de corrupção revelados no governo Lula não foram suficientemente fortes para levar os eleitores a punir o candidato nas urnas, prevalecendo outros critérios relacionados à economia, visão geral do governo e questões partidárias. Nessa mesma linha, Florentino (2008) identificou que, dentre outros critérios como idade avançada, pertencimento a grupos políticos decadentes e bancadas pequenas, a exposição em escândalos políticos também faz com que alguns dos envolvidos desistam de uma nova disputa eleitoral.

No contexto norte-americano, Puglisi e Snyder (2011) identificaram que jornais com inclinação democrata fazem uma cobertura relativamente maior dos escândalos envolvendo políticos do partido republicano do que escândalos envolvendo políticos do partido democrata, enquanto jornais com inclinação republicana tendem a fazer o caminho inverso. Também nos Estados Unidos, Cobb e Taylor (2015) concluíram que os vários escândalos democratas não resultaram em responsabilização partidária coletiva significativa, e apesar da considerável atenção da mídia e de um esforço dos republicanos para trazer os esquemas de corrupção dos democratas à tona, menos de um terço dos eleitores conseguia se lembrar com precisão de qualquer um deles, portanto, os eleitores não poderiam punir a corrupção partidária se não tinham conhecimento suficiente a seu respeito (COBB; TAYLOR, 2015).

3. A PESQUISA DOS REPERTÓRIOS INTERPRETATIVOS

Este trabalho classifica-se na categoria de natureza qualitativa, em que um fenômeno pode ser mais bem compreendido se for observado no contexto em que ocorre e do qual é parte, devendo ser analisado numa perspectiva integrada (FLICK, 2009). Nosso contexto de pesquisa foi a cobertura da mídia sobre a Operação Lava-Jato, delimitado ao primeiro ano de cobertura da operação, contado a partir da data de sua deflagração. Como técnica de pesquisa, conduzimos uma pesquisa documental (FLICK, 2009) nas reportagens da revista *Veja*, que explicita uma tendência contrária ao governo do Partido dos Trabalhadores (PT) e a *Carta Capital*, que apoiou abertamente os candidatos do PT à presidência. Para análise das reportagens, utilizamos como técnica a análise temática, que consiste em “[...] um método para identificar, analisar e reportar padrões (temas) dentro de dados” (BRAUN; CLARKE, 2006, p. 6). Partimos do pressuposto de que a linguagem não é transparente e gera conhecimento a partir do próprio texto, pois entende-se que esse possui uma materialidade simbólica própria e significativa (ORLANDI, 2009).

As práticas discursivas são o foco central de análise na abordagem construcionista, constituindo um importante caminho para a compreensão da construção de sentido em nosso cotidiano (SPINK; FREZZA, 2013). Elas são a linguagem em ação, as maneiras pelas quais as pessoas produzem sentido e se posicionam frente a situações e relações sociais cotidianas (SPINK; MEDRADO, 2013). A partir das práticas discursivas, buscamos identificar os repertórios interpretativos contidos nas produções da mídia analisada sobre o assunto em questão. Spink e Medrado (2013, p. 28) definem os repertórios interpretativos como “[...] as unidades de construção das práticas discursivas – o conjunto de termos, descrições, lugares-comuns e figuras de linguagem – que demarcam o rol de possibilidades de construções discursivas”.

Para operacionalizar a pesquisa, nos orientamos por três questões: (1) quais repertórios interpretativos sobre corrupção são utilizados pela mídia ao reportar os casos em estudos? (2) quais perspectivas teóricas sobre corrupção surgem nos discursos da mídia? (3) as implicações dos esquemas de corrupção surgem nos discursos? Se sim, de que forma elas se manifestam? Para organizar, codificar e analisar os dados, aplicando a abordagem da análise de práticas discursivas, conforme orientam Potter e Wetherell (1987), adotamos os seguintes procedimentos: leitura do material; codificação do material; agrupamento das codificações semelhantes em unidades de significados, que são os repertórios interpretativos; interpretação e análise dos relatos para ilustrar a análise e discussão.

A pesquisa foi realizada nos acervos *on-line* dos *sites* das revistas. Levando em consideração que a operação Lava-Jato foi deflagrada em 17 de março de 2014, as primeiras edições que poderiam abordar o tema seriam as do dia 26 de março de 2014, que foram as primeiras a serem fechadas após a deflagração da operação. Diante disso, nosso período de análise foi de 26 de março de 2014 a 26 de março de 2015.

Utilizamos o mecanismo de buscas disponível nos *sites* de cada uma das revistas, buscando pelo termo “Lava-Jato”. Reportagens que traziam apenas entrevistas, mensagens do leitor, e colunas com pequeno conteúdo como “Panorama”, da revista *Veja*, e “A Semana”, da revista *Carta Capital* foram desconsiderados, bem como aquelas que citaram o termo “Lava-Jato”, mas que em seu conteúdo não traziam a temática da operação.

As unidades de análise constituem-se de cada período contido nos parágrafos das reportagens. Após a leitura de cada período, as informações relevantes referentes à operação Lava-Jato foram codificadas e catalogadas, de acordo com a reportagem à qual se referiam e, também, à página da reportagem, possibilitando a volta ao texto de onde fora extraída a informação, caso necessário. A partir das unidades de análise, extraímos os repertórios mais utilizados pela mídia analisada na construção do escândalo de corrupção.

4. REPERTÓRIOS INTERPRETATIVOS NA CONSTRUÇÃO E DESCONSTRUÇÃO DO ESCÂNDALO

Inicialmente, realizamos um mapeamento da cobertura das duas revistas, o que não evidenciou distanciamento significativo, em termos quantitativos. O material empírico resultou em 59 reportagens da revista *Veja*, que continham no total 252 páginas, entre textos e imagens, e em 55 reportagens da revista *Carta Capital* que, somadas, continham 177

páginas, também entre textos e imagens. No total foram lidas e analisadas 114 reportagens de ambas as revistas, em um total de 429 páginas, entre textos e imagens.

Após a leitura do material coletado, descartamos algumas reportagens da análise pelo fato de que, apesar de mencionarem o termo de busca “Lava-Jato”, não se referiam a fatos ligados diretamente à operação, restando 56 reportagens da revista *Veja* e 52 da *Carta Capital*.

Identificamos que, até o mês setembro de 2014, não houve um número significativo de reportagens sobre a operação Lava-Jato, principalmente, na revista *Carta Capital*. Vale ressaltar que, entre junho e julho de 2014, o Brasil sediou a copa do mundo de futebol masculino, evento que atraiu a atenção da mídia em geral, o que pode ter deixado a operação em segundo plano. Além disso, no ano de 2014, ocorreram as eleições presidenciais, o que também atraiu maior atenção dos editoriais.

Os componentes que formam o escândalo foram identificados nas reportagens analisadas de ambas as revistas. Para que ocorra um escândalo, a primeira coisa que deve acontecer é a transgressão de valores ou normas sociais (SILVA, T., 2013). No escândalo da operação Lava-Jato produzido pela mídia analisada, são diversos os exemplos de transgressões praticadas por políticos, funcionários da empresa e executivos de empreiteiras envolvidas no esquema.

Em conluio com funcionários da estatal, um grupo que reúne as maiores empreiteiras do país superfaturava seus serviços e repassava dinheiro desviado aos partidos aliados do governo – PT, PMDB e PP (HISAYASU; RANGEL, 2015, p. 50).

Não existe escândalo caso a transgressão ocorrida não fique conhecida pelo público. Após o ato de transgressão (real ou suposta) para que se caracterize o escândalo deve ocorrer a publicização da transgressão, que pode se dar através de revelações por diversos atores sociais, como indivíduos, coletivos e a mídia (SILVA, T., 2013). No escândalo da Lava-Jato, a publicização das transgressões ocorreu, principalmente, através de depoimentos prestados nos acordos de delação premiada feitos pelos funcionários da Petrobras, executivos de empreiteiras e doleiros envolvidos no esquema. A partir das delações e outras fontes de informações, as mídias analisadas tornavam públicos os fatos relacionados à investigação da operação: “Já nos primeiros depoimentos, ele (Paulo Roberto Costa) confirmou a parceria com grandes empreiteiras para arrecadar propina e citou como beneficiários um ministro, três governadores, seis senadores e pelo menos 25 deputados federais [...]” (GASPAR; RANGEL, 2014, p. 72).

Após os fatos do escândalo se tornarem conhecidos, os públicos interessados ou identificados com as normas e valores que foram transgredidos reagem negativamente à transgressão denunciada (SILVA, T., 2013). Na cobertura do primeiro ano da operação Lava-Jato pelas mídias analisadas, as principais reações identificadas foram as manifestações públicas ocorridas nas ruas, em protestos contra o governo e a corrupção, e também através do que ficou conhecido como “panelaço”, em que, nos momentos de pronunciamento da presidenta Dilma Rousseff em rede nacional, parte da população fazia barulho batendo

panelas nas janelas de casas e apartamentos. Também aconteceram protestos por parte de operários de empresas atingidas pelo esquema.

Irritados com a interrupção do programa, os telespectadores, sobretudo aqueles dos bairros que se declaram nobres, erguem-se do sofá da sala, de panela em punho, vão à janela, debruçam-se a meio busto e batem o instrumento improvisado com talheres adequados à tarefa e com o vigor dos tocadores de tambor de gasolina na Martinica. Acompanha o batuque clangoroso o coro “Fora Dilma”, com o contorno dos melhores exemplos do primitivo turpilóquio nacional (CARTA, M., 2015, p. 14).

Por fim, tem-se as consequências causadas pelo escândalo, que podem ser tanto sobre as pessoas quanto sobre as instituições envolvidas na transgressão, e podem ser na forma de processos criminais, perda de cargos, prejuízos à imagem pública e a confiança, dentre outras formas (SILVA, T., 2013). No primeiro ano da operação Lava-Jato, as reportagens já trazem diversas consequências para os envolvidos no esquema, como a prisão e indiciamento de alguns funcionários da Petrobras e executivos de empreiteiras, e também consequências negativas para a própria Petrobras, como queda na cotação das ações da empresa e no seu valor de mercado, além de corte em investimentos por conta das perdas causadas pelos desvios praticados: “No final os 88,6 bilhões foram para o balanço apenas como informação complementar. Mesmo assim, provocaram um terremoto político que, além de levar à saída de Graça e sua equipe, derrubou as ações” (GASPAR, 2015, p. 54).

Como analisamos apenas o primeiro ano de cobertura midiática da operação após a sua deflagração, encontramos diversas consequências que são mencionadas nas reportagens das revistas que não chegaram a serem concretizadas durante o período de análise. Como exemplos, podemos citar o impeachment da presidenta Dilma Rousseff, que não teve como motivo revelações da Lava-Jato em si, mas que foi influenciado pela operação, assim como a cassação do mandato e prisão do ex-presidente da Câmara dos deputados, Eduardo Cunha.

4.1 A CONSTRUÇÃO DO ESCÂNDALO POLÍTICO PELAS REVISTAS VEJA E CARTA CAPITAL E SEUS REPERTÓRIOS INTERPRETATIVOS

Iniciamos apresentando três repertórios interpretativos mais significativos identificados na Revista Veja.

1: A Lava-Jato é um “Petrolão”

O repertório mais presente nas reportagens é de que o escândalo descoberto na operação Lava-Jato se trata de um “Petrolão”, ou seja, um novo caso com características semelhantes ao Mensalão ocorrido entre 2005 e 2006 no governo Lula, no entanto, que agora ocorre dentro da maior estatal brasileira, a Petrobras. A junção do nome da Petrobras, alvo central do esquema de corrupção investigado na Lava-Jato, com o Mensalão, deu origem ao “Petrolão”.

Além de “Petrolão”, a Veja utiliza, com menos recorrência, o nome “Propinoduto” para se referir à operação, em alusão ao ramo de atividade da Petrobras, que utiliza dutos para escoamento da produção de petróleo e gás. O “Propinoduto” seria, então, os caminhos por onde escoava a propina que era cobrada pelos políticos e funcionários da Estatal nos contratos com as empreiteiras. Não podemos afirmar que foi o editorial da revista Veja que criou esses apelidos para a Lava-Jato, porém esses estão marcados nas reportagens da revista, e foram facilmente assimilados pelos leitores da revista e pela mídia em geral.

O uso do termo “Petrolão” faz com que a revista busque aproximar a operação Lava-Jato do escândalo do mensalão, reforçando a sua posição de que o PT é o principal responsável pela corrupção dentro da Petrobras, uma vez que o mensalão teve o PT como principal partido envolvido, e suas investigações levaram a consequências, como a prisão de vários líderes do partido. Em uma das reportagens, inclusive, a revista faz uma comparação entre os ex-presidentes Lula e Dilma, afirmando que o primeiro teve o mensalão em seu governo, e a segunda o “Petrolão”. A revista também afirma que as investigações do mensalão foram frutos de uma denúncia publicada por ela.

Como lembra a Carta ao leitor desta edição de VEJA, as agruras do PT com o **petrolão** são fruto do mesmo pecado original que produziu o escândalo do mensalão: a ideia assombrosa de que o partido pode se servir do Estado como se fosse sua propriedade, das leis como se existissem apenas para os outros e das instituições como bombeiros de suas eternas crises (SAKATE, 2014, p. 47) [grifos nossos].

As investigações do **petrolão** desnudam novos **propinodutos** a cada dia, o endividamento é preocupante e a situação interna é de descontentamento (GASPAR, 2015, p. 52) [grifos nossos].

Apenas a título de comparação, em todas as reportagens analisadas da revista Carta Capital, apenas uma vez o termo “Petrolão” foi mencionado, em uma situação em que a reportagem afirmava que os advogados dos empreiteiros queriam caracterizar a Lava-Jato como um esquema parecido com o Mensalão, buscando aliviar as penas de seus clientes. Justamente o que identificamos que a revista Veja faz.

2: O PT criou o esquema de corrupção na Petrobras

Outro repertório que fica claro a partir da análise das reportagens é o posicionamento da revista Veja de que o PT foi o mentor do esquema de corrupção, além de ter sido o maior beneficiado, apesar do envolvimento de outras siglas partidárias. Para a revista Veja, os partidos envolvidos no escândalo dentro da Petrobras seriam, além do PT, dois de seus principais aliados, o PMDB e o PP, ficando clara a posição da revista como oposição ao governo do partido. Ao enfatizar que o PT foi quem criou o esquema de corrupção na Petrobras, a revista Veja não menciona (intencionalmente ou não) outros escândalos de corrupção que ocorreram nos governos anteriores ao governo do PT, relacionados a outros partidos políticos, fazendo com que estes caiam no esquecimento de seus leitores.

Segundo relatos, o PT não só é apresentado como responsável pela montagem e pela operação do esquema de corrupção na estatal como também se nutriu

dele. E ainda mais grave: dinheiro da corrupção pode inclusive ter ajudado a eleger Dilma Rousseff (BONIN; HISAYASU, 2014, p. 64).

Outro aspecto encontrado nas reportagens, principalmente após o mês de outubro de 2014, é que, para a revista *Veja*, o ex-presidente Lula e a presidenta à época da deflagração da operação, Dilma Rousseff, sabiam de todo o esquema de corrupção que se dava dentro da maior empresa estatal do país, a Petrobras. Para o semanário, além de Lula e Dilma serem coniventes com o esquema de corrupção, os dois também teriam se beneficiado com o dinheiro desviado da estatal através dos contratos fraudulentos e estariam no topo da cadeia de comando do esquema. A revista *Veja*, inclusive, dedicou ao tema uma capa de revista da edição 2397, de 29 de outubro de 2014, trazendo trechos vazados da delação premiada do doleiro Alberto Youssef, em que ele afirmara que a alta cúpula do governo federal tinha conhecimento do esquema. Como estávamos em pleno segundo turno da disputa presidencial, a revista antecipou a circulação da edição para que essa chegasse às bancas e nas casas dos assinantes antes do pleito, de modo a influenciar o leitor eleitor.

O doleiro já afirmou que o ex-presidente Lula e a presidente Dilma Rousseff sabiam da existência da quadrilha na Petrobras. As novas declarações indicam que, além de saberem, eles podem ter se beneficiado política e eleitoralmente do esquema (BONIN; HISAYASU, 2014, p. 68).

Uma ideia que é reforçada nas reportagens da *Veja* é a vinculação da imagem do ex-presidente Lula com o PT. Em várias reportagens, quando o partido é citado, a citação vem acompanhada de informações como “PT de Lula”, reforçando o posicionamento da revista em oposição aos governos do ex-presidente e em oposição ao atual governo do mesmo partido. Vale ressaltar que, em nenhuma das reportagens analisadas, vinculação semelhante foi feita entre outros partidos e seus líderes: “Seguindo o dinheiro, os investigadores da Lava-Jato chegaram a Pedro Barusco, gerente da Petrobras, que disse ter entregue 200 milhões de dólares em propinas ao tesoureiro Vaccari e ao PT de Lula” (BONIN, 2015, p. 55).

3: A Lava-Jato é o maior esquema de corrupção da história do país

O terceiro repertório identificado nas reportagens da revista *Veja*, na construção do escândalo, foi a alcunha de que o caso de corrupção descoberto pela investigação da operação Lava-Jato é maior esquema de corrupção da história do país. A revista frisa esse rótulo em grande parte das suas reportagens, fixando esta ideia na cabeça dos leitores. Porém, valores comparativos de outras operações não confirmam que esse seja o maior esquema de corrupção. Além disso, há de se considerar que outros esquemas de corrupção estejam em curso e ainda não vieram a público. Segundo a revista, o que ocorreu foi um grande assalto aos cofres da Petrobras, causando prejuízos incalculáveis para a Estatal, e enriquecendo corruptos e corruptores.

O esquema, que segundo a revista revelou uma quadrilha que cometeu um grande assalto aos cofres da maior empresa estatal brasileira, teria causado prejuízos incalculáveis para a Petrobras, e levou à prisão de empresários das maiores empreiteiras do país. A operação seria mais uma oportunidade para o país fazer uma limpeza na corrupção instaurada

em suas instituições, levando corruptos e corruptores a cumprirem penas nunca impostas para este tipo de crime.

O escândalo de corrupção na Petrobras já é, de longe, o maior de todos os tempos. Calcula-se que pelo menos 4 bilhões de reais foram desviados por diretores nomeados por indicação política na estatal, valendo-se de propinas cobradas de grandes empreiteiras e operadas por doleiros (RANGEL, 2015, p. 48).

Nas reportagens analisadas evidencia-se uma organização criminosa e cada partido envolvido no esquema tinha um ou mais operadores responsáveis pela movimentação da parte de cada legenda. A revista mostra que o esquema de corrupção era tão bem organizado que criou um sistema inovador de entrega de propina em domicílio, o que foi chamado pela revista *Veja* de “*money delivery*”, ou “*propina delivery*”. Funcionários de Alberto Youssef faziam entregas de dinheiro em espécie em todo o país, carregando os valores em malas até os seus destinos. Segundo a revista, o serviço inovador do “Petrolão” atendia clientes especiais da “quadrilha” que teria desviado bilhões da Petrobras na última década: “[...] “*money delivery*” do “Petrolão”, um serviço inovador em matéria de corrupção criado pelo doleiro Alberto Youssef para agradar a “clientes especiais” da quadrilha que desviou bilhões da Petrobras” (BONIN, 2014, p. 48).

A seguir, apresentamos os três repertórios interpretativos mais significativos identificados na revista *Carta Capital*.

1: A Lava-Jato é um recurso político-eleitoral

O primeiro repertório identificado é uma crítica ao uso político-eleitoral da operação. A revista *Carta Capital* se posiciona contra a utilização do escândalo com fins políticos, e esse posicionamento é reforçado pelo fato de que, no período pré-eleitoral, poucas reportagens foram veiculadas a respeito das investigações e demais desdobramentos da operação Lava-Jato. Desde a deflagração da operação, em março de 2014, até o mês de outubro de 2014, quando aconteceram os dois turnos das eleições, apenas seis reportagens foram encontradas em nossa busca, sendo duas no mês de abril, voltando a abordar o tema somente em setembro com uma reportagem, e outras três reportagens no mês de outubro de 2014. Entendemos que essa ausência de destaque da Lava-Jato por parte da *Carta Capital* seja decorrente de seu posicionamento ideológico a favor do PT, que estava no governo federal durante o período analisado.

A revista traz relatos de que investigadores e Ministério Público Federal também demonstravam preocupação com a exploração da operação para esses fins. Para a revista, a utilização do escândalo, tanto por parte da mídia quanto dos próprios partidos e seus membros, com o objetivo de denegrir a imagem de candidatos ou partidos como um todo, através da criação de boatos e divulgação de informações inverídicas, além de prejudicar o processo eleitoral também afeta o bom andamento das investigações, além de ameaçar a oportunidade de se desmontar todo o esquema.

De intensidades e efeitos diferentes, as denúncias de corrupção às vésperas das eleições tornaram-se uma aposta recorrente na tentativa de apejar o PT do

poder. Foi assim nas duas disputas anteriores, não é diferente agora. No início do segundo turno, o escândalo da Petrobras voltou com força ao noticiário (SERAPIÃO, 2014a, p. 28).

A antecipação da circulação da revista *Veja*, às vésperas do segundo turno das eleições presidenciais de 2014, inclusive, foi criticada pela revista *Carta Capital*, que afirmou que tal vazamento poderia prejudicar o processo de colaboração do doleiro com a justiça. A crítica da revista *Carta Capital* vai além, pois, segundo a reportagem, o advogado do doleiro teria negado tal conteúdo veiculado pela revista *Veja*, criticando também a implantação de notícias na mídia para tumultuar os processos.

Os investigadores tentam proteger a Lava-Jato dos efeitos deletérios do uso eleitoral do escândalo. [...] Um bom exemplo das dificuldades a ser enfrentadas pela Lava-Jato é a repercussão da última armação da revista *Veja*. Três dias antes do segundo turno, a semanal sustentou, com base na suposta delação, que a então candidata Dilma Rousseff e o ex-presidente Lula “sabiam de tudo” sobre os desvios praticados pela trupe de Youssef na Petrobras. Com o alarde necessário para chamar atenção do eleitorado, a revista do Grupo Abril antecipou em dois dias sua circulação para revelar os supostos detalhes da convivência do ex-presidente e da atual mandatária. Repercutida à exaustão, a reportagem conseguiu tumultuar a relação entre as autoridades envolvidas no caso e pode atrapalhar o processo de colaboração do doleiro preso (SERAPIÃO, 2014b, p. 36).

Em contrapartida, a revista *Veja* não menciona diretamente se é contra ou a favor, mas afirma na reportagem veiculada às vésperas da eleição, na edição que teve a sua circulação antecipada, que era dever jornalístico da revista publicar esses fatos às vésperas da eleição presidencial, e que a revista não faz a publicação visando aumentar as chances de determinado candidato em detrimento de outro, mas, sim, ampliar o grau de informação de seu leitor sobre fatos relevantes que não escolhem hora nem momento para acontecer. Se compararmos o período da deflagração da operação até o mês de outubro de 2014, quando ocorreram os dois turnos das eleições presidenciais, o número de reportagens veiculadas pela *Veja* sobre a Lava-Jato foram o triplo da revista *Carta Capital*, sendo uma delas a reportagem citada anteriormente. A partir desse fato, entendemos que a revista *Veja* buscou influenciar o seu público no processo eleitoral, a partir do seu papel de opositorista.

2: A corrupção não é exclusiva do PT ou de outro partido

Um segundo repertório recorrente nas reportagens de *Carta Capital* é de que a corrupção não é uma criação do PT, bem como não é exclusiva desse ou daquele partido. Na visão do editorial da revista, a corrupção é um mal antigo e crônico que assola o Brasil há tempos, com diversas consequências para a sociedade brasileira, e não uma criação recente a partir do governo Lula.

Apesar de reconhecer que os principais partidos envolvidos no esquema descoberto seriam os já citados PT, PMDB e PP, a revista menciona que outros partidos fizeram parte e foram beneficiados pelos desvios na Petrobras e, inclusive, tiveram campanhas financiadas com dinheiro de propina. Partidos como o DEM, o PTB e o PSDB também teriam sido finan-

ciados pelo dinheiro da corrupção. Ademais, em alguns momentos, a revista Carta Capital saiu em defesa do governo PT, apontando números positivos conquistados, e que o PT, Lula e Dilma não seriam os únicos responsáveis pela crise: “Os desdobramentos da Lava-Jato mostram que nenhum partido político está imune ao desenrolar das investigações, embora o trio PT-PMDB-PP seja o protagonista da trama” (SERAPIÃO, 2014c, p. 27).

Mesmo reconhecendo que a operação Lava-Jato teve sua origem nos partidos da base do governo (PT, PMDB e PP), a revista Carta Capital, em várias reportagens, amplia o foco da narrativa para outros partidos, principalmente para o principal partido de oposição ao governo Dilma, e derrotado nas últimas eleições presidenciais, o PSDB, de Aécio Neves. Os partidos da oposição, dentre eles o PSDB, também teriam sido beneficiados pelo esquema de corrupção dentro da Petrobras, inclusive, com financiamento de campanhas por parte das empreiteiras envolvidas, além de serem citados em outros escândalos anteriores à Lava-Jato. Para a revista, a oposição teria medo de ver outros escândalos passados voltarem à tona com a Lava-Jato, e que novas investigações pudessem descobrir fatos que não teriam sido revelados anteriormente, e por este motivo tentam vincular a operação à base governista: “[...] os desdobramentos das investigações em Curitiba podem reavivar ao menos quatro escândalos dos 20 anos de PSDB no Palácio dos Bandeirantes” (SERAPIÃO, 2015b, p. 31).

3: A mídia nativa está a serviço dos grandes grupos de poder

No terceiro repertório que fica claro no discurso da revista Carta Capital é o rompimento do editorial com a mídia tradicional, que é chamada de mídia “nativa”, a qual, segundo as reportagens, está a serviço dos grandes grupos de poder, também chamada pela revista de “casa grande”. A ação dessas mídias se daria através de um pensamento antipolítico, levando ignorância e despolitizando o seu público. Alguns grandes e tradicionais veículos de comunicação são criticados, como a revista Veja do Grupo Abril, a Globo e a Folha.

Parte dessa mídia tenta passar a ideia de que a declamada operação Lava-Jato seria fruto único e exclusivamente produzido pelo Partido dos Trabalhadores, o ex-presidente Lula e a ex-presidenta Dilma, o que, na visão do editorial, não é verdade, pois a corrupção no Brasil é um mal antigo e crônico, e não fruto de uma ou outra determinada legenda partidária e seus membros. Grandes veículos de comunicação são criticados pelos editoriais, como, por exemplo, a rede Globo e a revista Veja.

Caso consiga evitar o caminho seguido pelas outras investigações, Sergio Moro e os integrantes da Lava-Jato entrarão para a história não só por punir os que roubam há anos o País, mas também por vencer a nossa mídia nativa sempre disposta a ficar do lado da casa-grande e seus construtores (SERAPIÃO, 2015a, p. 45).

Esse tipo de mídia, inclusive, ajudaria na construção da imagem de que o PT seria o único responsável pelo escândalo de corrupção na Petrobras, o que é contestado pela revista como mostramos no repertório anterior. A partir desse posicionamento, foi possível inferir que, na visão da revista Carta Capital, a revista Veja faz parte do que eles chamam de “mídia nativa”, que estaria a favor dos interesses dos grupos de poder e de quem os sustenta: “No Brasil, um pensamento antipolítico leva ao fortalecimento da casa-grande

e incentiva a mídia nativa no seu esforço de despolitização de quantos a leem ou ouvem” (CARTA, M., 2014, p. 16).

Os repertórios interpretativos identificados nesta seção representam o posicionamento de cada uma das revistas frente à construção do escândalo de corrupção descoberto pela operação Lava-Jato. Como vimos em nosso referencial teórico, Chaia e Teixeira (2001) afirmam que o escândalo político se diferencia do escândalo midiático pelo seu campo de discussão, visto que implica em lideranças políticas que estão envolvidas com o poder político, em um cenário que também é político. Assim, os escândalos políticos podem envolver questões financeiras, corrupção e escândalos de poder, relacionados ao mau uso ou abuso de poder, o que pudemos identificar através dos repertórios interpretativos que emergiram do material analisado.

A partir da identificação dos repertórios das duas revistas analisadas, entendemos que os repertórios da revista Veja foram utilizados como uma forma de oposição ao partido da situação no governo federal, o PT, enquanto os repertórios da revista Carta Capital enfatizam que a corrupção não é exclusiva de um partido apenas, mas um mal geral, e que cabe à mídia apenas informar o leitor, e não tentar influenciá-lo a favor ou contra algum partido. Assim, interpretamos que a Carta Capital assume uma clara oposição à construção do escândalo, ou seja, uma tentativa de desconstrução do escândalo.

5. DISCUSSÃO: A CONSTRUÇÃO E DESCONSTRUÇÃO DO ESCÂNDALO DE CORRUPÇÃO E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A GESTÃO

A partir da análise dos repertórios interpretativos encontrados nas reportagens analisadas das revistas Veja e Carta Capital acerca do escândalo de corrupção na Petrobras, investigado pela operação Lava-Jato, encontramos as diversas perspectivas teóricas sobre a corrupção, que foram revisadas em nosso referencial teórico, bem como os componentes de um escândalo.

A perspectiva mais recorrente sobre a corrupção encontrada nas reportagens das revistas sobre a operação Lava-Jato é a perspectiva legal, que caracteriza a corrupção como um ato que é proibido pela lei, ou seja, a transgressão de leis ou normas, e comportamentos que desviam das leis ou regulamentações (HODGKINSON, 1997; BREI, 1996; GARDINER, 2002). A corrupção seria o abuso da coisa pública em benefício privado. Exatamente o que aconteceu na Petrobras, em que os corruptos e corruptores se apropriaram da estrutura da empresa, visando benefícios próprios, de seus partidos e empresas, em detrimento dos objetivos da estatal.

A Polícia Federal descobriu que Paulo Roberto, um doleiro, políticos e prestadores de serviços estão interligados em um consórcio montado para fraudar contratos na Petrobras, enriquecer seus membros e financiar partidos políticos (MARQUES; RANGEL, 2014, p. 68).

Durante três anos, Meire manuseou notas fiscais frias, assinou contratos inexistentes, montou empresas de fachada, organizou planilhas de pagamento. Ela deu ares de legalidade a um dos esquemas de corrupção mais grandiosos desde o mensalão (BONIN, 2014, p. 55).

Além do doleiro Alberto Youssef e apaniguados, que operavam o braço financeiro, e de Paulo Roberto Costa, ex-diretor da estatal, foram denunciados alguns dos principais executivos de seis empreiteiras. São 22 diretores das construtoras Camargo Correa, UTC Engenharia, OAS, Mendes Júnior, Engevix e Galvão Engenharia, acusados pelos crimes de corrupção ativa, lavagem de dinheiro e formação de quadrilha (SAKATE, 2014, p. 24).

Com o auxílio das delações e à luz de vultuosos prejuízos financeiros enfrentados pela Petrobras, foram investigados crimes de lavagem de dinheiro, evasão de divisas e formação de organização criminosa (MAIEROVITCH, 2014, p. 14).

A perspectiva do interesse público também está presente nas reportagens. Nessa perspectiva, baseado nos autores Hodgkinson (1997), Brei (1996), Gardiner (2002) e Heidenheimer (1970), algo é considerado correto na medida em que cumpre a finalidade para a qual foi criado, sendo a corrupção a traição ou um ato prejudicial ao interesse público para obtenção de ganho privado. Aqui o interesse público é baseado na ética e na moral. É possível identificar na operação Lava-Jato que a prevalência do interesse público foi afetada, uma vez que o sucesso da empresa é de interesse público, já que seu maior acionista é a União, e seus lucros poderiam ser investidos em prol da população.

Pena que o objetivo de tanta eficiência seja o enriquecimento pessoal pela subtração de dinheiro público que poderia ser usado para tratar pacientes do SUS, melhorar as condições dos sofridos hospitais públicos ou aumentar a oferta de leitos. Em vez disso, o vice-presidente da Câmara dos Deputados, “muito influente no partido”, cuida de encher o próprio bolso e o do doleiro preso pela Polícia Federal (BONIN, 2014, p. 58).

A luta entre Moro e as bancadas criminalistas representa a disputa do interesse público contra uma elite empresarial acostumada às benesses do poder conquistadas por meio do pagamento de propinas (SERAPIÃO, 2014c, p. 27).

A perspectiva da opinião pública foca nas concepções de corrupção definidas pela opinião dos cidadãos. Para Brei (1996), o suborno é uma técnica bastante utilizada, o que também ficou caracterizado na Lava-Jato. Gardiner (2002) afirma, nessa perspectiva, que se existem diferenças significativas entre as leis e como a maior parte dos cidadãos define a corrupção, há uma tendência de que funcionários do governo sejam guiados mais pela cultura local do que pelas leis, fato que acontece com a classe política brasileira, pois como mostraram as reportagens sobre a operação Lava-Jato, existe uma cultura de impunidade para os políticos corruptos, o que traz o pensamento de que o crime compensa.

A nova etapa da investigação mira a parte intermediária do esquema, os destinatários dos subornos, os alvos ensaboados que, por tradição, são quase sempre bem-sucedidos na arte de driblar a lei. Pegue-se o caso do ex-ministro José Dirceu. Ele foi condenado à sete anos e onze meses de prisão por liderar os petistas envolvidos no escândalo do mensalão, ficou preso 354 dias, ganhou o direito de cumprir o resto da pena em casa e o privilégio de continuar desfrutando os milhões de dólares e reais que faturou em suas múltiplas consultorias. Dirceu era o exemplo de como uma punição branda desperta

a sensação de que o crime, para alguns, realmente compensa (HISAYASU; RANGEL, 2015, p. 50).

Outra perspectiva presente nas reportagens é a centrada no mercado, em que as teorias econômicas e leis do mercado determinam se existe a corrupção. Aqui temos características como a compra de favores junto aos responsáveis pelas políticas econômicas. A corrupção seria a ação de indivíduos ou grupos no intuito de influenciar as ações da burocracia e a implementação de políticas, ou a participação anormal de grupos de interesse em processos de tomada de decisão (HODGKINSON, 1997; BREI, 1996; HEIDENHEIMER, 1970). A Petrobras, segundo a revista *Veja*, teria sido utilizada como instrumento de política econômica do governo, o que teria prejudicado o desempenho da empresa e pode ter contribuído para o escândalo ocorrido.

Mas abusaram do aparelhamento político da Petrobras, transformando-a em uma fonte de escândalos de corrupção. A Petrobras foi feita de ferramenta para tentar corrigir erros absurdos de política econômica, sendo obrigada a amargar prejuízos bilionários para segurar os preços do diesel e da gasolina nas bombas e, assim, mascarar a inflação. O resultado é desastroso para a empresa e para o Brasil (A MARCA [...], 2014, p. 53).

Costa deixou a estatal em 2012, mas as empreiteiras continuaram agradecidas, não se sabe se por serviços prestados no passado ou pela expectativa de que ele traficaria influência para favorecer os clientes no presente e no futuro ou se por uma combinação das duas atividades (BARROCAL; SERAPIÃO, 2014, p. 23).

Titulares de cargos públicos praticando atos de desvios de normas para fins impróprios. Isto é o que caracteriza a perspectiva do cargo público (NYE, 1967; HEIDENHEIMER, 1970), em que a corrupção seria resultado de abuso de autoridade que leve a ganho pessoal (não necessariamente monetário) do titular do cargo ou pessoas próximas a ele. Essa perspectiva está fortemente presente nas reportagens analisadas, uma vez que políticos e funcionários da Petrobras utilizaram a empresa para criar um esquema de corrupção que levou ao enriquecimento dos participantes, além de também financiarem os seus respectivos partidos e campanhas.

Sem a pressão das urnas, o ex-vice-presidente da Câmara já ouviu de alguns membros do conselho que sua punição será branda, no máximo uma advertência pelo “mau comportamento”. Afinal, ele não é o único que tem amizade com criminosos, não é o único que usa jatos emprestados de empresários, não é o único que se aproveita do cargo para encher os bolsos de dinheiro viabilizando negócios escusos no governo (BONIN, 2014, p. 63).

É inadmissível usar o cargo para represálias contra os investigadores da Lava-Jato, como ameaçam Calheiros e Cunha (MAIEROVITCH, 2015, p. 17).

A corrupção também pode ser caracterizada por práticas tradicionais e percepções culturais que são difundidas pela sociedade historicamente ao longo do tempo, como aborda a perspectiva histórico-cultural (HODGKINSON, 1997). A ênfase na história como fator

determinante para as atitudes das pessoas nos leva a considerar a corrupção como natureza da sociedade.

Nas reportagens identificamos que a formação do Estado Brasileiro, com base no patrimonialismo, contribuiu para a inserção de uma cultura de corrupção na sociedade brasileira, reforçada por uma cultura de impunidade, principalmente em crimes de colarinho branco cometidos por políticos e pessoas de grupos de poder influentes na sociedade. Isto confirma o pensamento de Faoro (2001) de que a explicação para as grandes dificuldades enfrentadas pelo Estado brasileiro está justamente no caráter de sua formação histórica, principalmente, na estrutura patrimonialista adquirida dos colonizadores.

O que afirmamos no parágrafo anterior também vai ao encontro da teoria da cultura política, em que os padrões culturais agem de forma a viabilizar (ou inviabilizar) os comportamentos corruptos (GOMES, 2010), e à forma de corrupção cultural abordada por Filgueiras (2006), em que a desonestidade e os costumes fazem com que os agentes reproduzam práticas que colocam em risco a integridade e a ordem da comunidade.

Num país habituado à impunidade, cujos políticos têm horror atávico a assumir seus erros e uma propensão irrefreável a atribuí-los a terceiros, pode ser difícil acreditar em normalidade institucional [...]. (PETRY, 2015, p. 59)

Trambiques, falcaturas, o patrimonialismo inesgotável no País que às vezes se arvorou a ser do futuro, terra de 500 anos de predação e onde a escravidão, oficialmente encerrada depois de três séculos e meio, ainda não terminou na prática do cotidiano (CARTA, 2015, p. 14).

Respondendo ao objetivo geral da pesquisa, identificamos, na revista *Veja*, primeiramente, o repertório que busca aproximar o escândalo da Petrobras com o escândalo do mensalão, tratando assim o escândalo pelo termo “Petrolão”. Esta caracterização do escândalo pela revista evidencia a sua posição de que o governo PT foi o principal responsável pelo escândalo dentro da estatal, uma vez que este mesmo partido foi quem orquestrou o mensalão. Um segundo repertório da revista *Veja* é que o PT foi o mentor do esquema e o maior beneficiado com o dinheiro desviado, reforçando o posicionamento oposicionista da revista. E por fim temos o repertório de que, para a revista *Veja*, o escândalo investigado pela operação Lava-Jato é o maior esquema de corrupção da história do nosso país.

Já para a revista *Carta Capital*, o primeiro repertório interpretativo utilizado pelo seu editorial é a crítica ao uso político-eleitoral da operação, pois isto poderia vir a prejudicar o andamento das investigações. A revista ainda faz uma crítica a antecipação de veiculação de uma edição da revista *Veja* nas vésperas do segundo turno, no intuito de influenciar o eleitorado contra o PT. Fato é que o escândalo de corrupção divulgado pela mídia no ano eleitoral não foi capaz de afetar o resultado nas urnas, visto que a candidata do partido da situação à reeleição saiu vitoriosa das eleições. Este resultado corrobora o estudo de Rennó (2007), que identificou que os escândalos revelados no governo Lula não foram suficientes para punir o candidato nas urnas, que também foi reeleito em 2006, prevalecendo outros fatores como economia e questões partidárias.

O segundo repertório identificado na revista *Carta Capital* é de que a corrupção é um mal antigo e crônico em nosso país, não sendo criação nem exclusividade do PT ou de

qualquer outro partido. E o terceiro repertório encontrado mostra um rompimento da revista Carta Capital com a mídia tradicional, chamada de mídia nativa, que segundo as reportagens analisadas estaria a favor dos grandes grupos de poder. Neste repertório identificamos críticas a grandes grupos de comunicação do país, como a própria revista Veja do grupo Abril, que faria parte da mídia nativa citada pela revista.

Os repertórios interpretativos identificados foram produzidos em um contexto socioeconômico e político influenciado pela formação do Estado Brasileiro e as suas raízes culturais, as quais estão diretamente ligadas aos problemas enfrentados atualmente, dentre eles, a corrupção institucionalizada no país. O contexto em que se deu o primeiro ano da operação Lava-Jato foi coberto de outros acontecimentos relevantes no país. Primeiramente, menos de três meses após a deflagração da operação, foi realizado no Brasil um dos maiores eventos esportivos do planeta, que é a Copa do Mundo de Futebol. A cobertura da realização desse evento teve grande destaque na mídia a nível nacional e mundial, o que influencia na cobertura de outros acontecimentos, como a própria operação Lava-Jato.

Para os veículos analisados nesta pesquisa, a corrupção está diretamente relacionada com as nossas raízes históricas. A noção de que o Estado estaria voltado para satisfazer os interesses dos próprios dirigentes como um bem em si próprio, herança do patrimonialismo, com o tratamento da coisa pública pelo governante como se privada fosse, faz com que interesses privados prevaleçam sobre os interesses da coletividade (FAORO, 2001). Esta sobreposição do interesse particular em detrimento do interesse coletivo fica clara no escândalo de corrupção analisado, uma vez que os desvios de dinheiro público visavam o enriquecimento próprio dos membros vinculados ao esquema e de suas organizações, sejam empresas ou partidos políticos.

A atuação da mídia, através da publicização, é que torna visíveis aquelas atividades que estavam escondidas do grande público, criando um campo complexo entre as imagens e informações, o que torna difícil o controle da visibilidade midiática e a transforma em uma armadilha para as lideranças. O surgimento do escândalo midiático/político se relaciona com as transformações sociais que acontecem no mundo moderno, que redefinem as relações entre a vida pública e a privada, através de novas formas de visibilidade e publicização que emergem e provocam novas relações entre o escândalo e a mídia, como afirmaram Chaia e Teixeira (2001). Assim, os repertórios utilizados pelas revistas na construção dos escândalos contribuem para a construção das representações acerca do esquema de corrupção da operação Lava-Jato.

A comunicação, como um vetor de transmissão da linguagem, carrega em si mesma as representações sociais. O processo de comunicação entre as revistas e seus leitores semanalmente possui importante papel na construção das representações, pois é através da comunicação que as estas são construídas. Ainda segundo os autores, a comunicação em massa, além de construir novas representações, é responsável por reproduzir ideias provenientes do meio social, participando assim da construção e difusão de novas representações. Isto acontecia a cada vez em que novos fatos a respeito da operação Lava-Jato eram divulgados pelas revistas, pois como a operação acontece de maneira muito dinâmica, a cada nova reportagem novos fatos eram inseridos, permitindo a construção de novas representações sociais.

A corrupção e os escândalos políticos e midiáticos estão imbricados, uma vez que a corrupção ocorrida dentro da Petrobras, a partir do momento em que se tornou pública, foi o epicentro do escândalo narrado pela mídia, corroborando com a ideia de Azevedo (2010) de que os principais fatos explorados pela mídia para a construção dos escândalos são a corrupção e o suborno político. Mas transgressões narradas pela mídia nem sempre produzem escândalos quando divulgadas ao público, e segundo Adut (2004) o *status* do transgressor muitas vezes pode ser determinante para o nascimento do escândalo. Este fato pode ter contribuído para o escândalo de corrupção da operação Lava-Jato ter tomado tamanha proporção, visto que seus investigados são, essencialmente, políticos e empreiteiros influentes.

A operação Lava-Jato atraiu grande atenção das duas revistas, que, junto com outros veículos, geraram agitação política e midiática, ganhando contornos, assim, de um escândalo, conforme a aceção de Adut (2005, 2008). Até o encerramento desta pesquisa, muitos desdobramentos continuam a perturbar a vida econômica, social e política do país, não havendo pistas suficientes que acenem para um desfecho político e legal em curto prazo. Nesse aspecto, uma questão a ser evidenciada é a função do escândalo de testar as normas sociais de modo a contribuir para sua evolução (DE BLIC; LEMIEUX, 2005), isto é, a existência ou não de uma contradição entre o ideal normativo e as práticas da sociedade brasileira.

Nossa análise identificou uma intensa comunicação pública a respeito de um acontecimento real, e não fictício, que envolve a corrupção, uma prática cujas proporções, em termos de valores e contexto político, nesse caso, causou indignação e revolta. É nesse sentido que Esser e Hartung (2004) chamam a atenção para a função do escândalo de controle social, por esse atuar na forma de sanção, o que ocorreu, no caso em questão, em relação a empresas e políticos envolvidos. Não foi objeto desta pesquisa analisar a recepção do público, o que se esperaria ser uma grande indignação coletiva, pois o escândalo revela uma ordem moral interrompida (JACOBSSON; LÖFMARCK, 2008). Essa questão merece uma análise mais aprofundada, dado o modelo institucional de organização política resultante da formação histórico-cultural do país (FAORO, 2001). No entanto, ao analisar as reportagens, vislumbramos a preferência pela satisfação dos interesses da elite administradora do país, quais sejam, os partidos políticos, os políticos e seus súditos, que não cumprem as funções de interesse coletivo.

Nesse entendimento, uma questão que vem à tona é quanto de importância as normas e os valores da sociedade brasileira conferem à corrupção, já que Silva (2013) entende que um escândalo provoca uma discussão pública de valores e normas, colocando os atores em posição de disputas para resolver conflitos entre ideias e práticas. O que identificamos nos repertórios interpretativos mais significativos é que o escândalo é construído pelos dois veículos não para provocar uma discussão pública sobre valores e normas quanto à corrupção, mas, sim, uma disputa político-partidária, em que o posicionamento de cada um deles revelou, em um deles (Veja), o destaque à associação do partido do governo ao esquema, e no outro (Carta Capital), a defesa de que não se trata de uma associação exclusiva com esse partido.

Conforme a literatura sobre escândalos, esses surgem quando o acordo tácito entre as partes envolvidas – que mantém o assunto em nível sigiloso – é quebrado (THOMPSON,

2000), porém, nesse caso, conforme divulgado pelas mídias, a investigação de um caso específico acabou por levar a essa operação, sendo os acordos de delação premiada decorrentes de então. Isso não quer dizer que possamos afirmar que não houve uma intenção na divulgação desse esquema, a partir de um acordo tácito entre interessados políticos na emergência de um escândalo. Assim, o escândalo aqui analisado surgiu de uma denúncia e, ao tornar-se público, adquiriu uma dinâmica própria, assumindo o centro das atenções e, por sua natureza política, ainda que outros acontecimentos e esquemas de corrupção tenham vindo a público, a Operação Lava-Jato ainda ocupa lugar de destaque na cobertura da mídia. Era de se esperar que a divulgação desse escândalo iria abalar a reputação de todos os indivíduos envolvidos, implicando ainda em processos judiciais e perda de cargos (THOMPSON, 2000), o que ocorreu em certa medida nesse um ano após sua publicização.

O escândalo político implica que a sua discussão é a esfera política, como é o caso da Operação Lava-Jato, em que as empresas envolvidas no esquema não têm igual destaque que os políticos e partidos políticos, chegando até a mesmo a contribuir para o *impeachment* da presidenta Dilma Rousseff. Um dos efeitos dos escândalos políticos (CASTELLS, 2007) é afetar o processo eleitoral e a tomada de decisão do eleitor, o que é variável, pois pode provocar também indiferenças do público. Nesse caso, a eleição presidencial ocorrida em 2014 foi vencida pela candidata do PT, indicando que o escândalo não influenciou a esse ponto. No entanto, nas eleições municipais de 2016, o PT foi considerado o partido derrotado, em um resultado que pode ser associado ao escândalo. O segundo efeito apontado por Castells (2007) incide na prática da democracia ou ainda, um estímulo com o processo democrático, o que pode ser ilustrado com as reivindicações ocorridas a favor da volta dos militares ao poder, por parte de determinados grupos. E, ainda, pode ser ilustrada a fragilidade da democracia brasileira, o que foi revelada com o próprio processo de *impeachment* desencadeado.

Os repertórios interpretativos mais significativos identificados apontaram que, ao contrário do discurso de independência e apartidarismo que a imprensa muitas vezes alega, a cobertura das duas revistas gera consequências partidárias e eleitorais (AZEVEDO, 2010), influenciando as representações sociais de uma audiência heterogênea. Esses repertórios permitem ainda a construção coletiva de novos sentidos, reproduzindo ideias e, dessa forma, constroem e difundem as representações sociais criadas sobre o fenômeno, nesse caso, o esquema de corrupção investigado pela Operação Lava-Jato. O escândalo político envolvendo a Petrobrás e outras empresas implica na aplicação de normas, e, seguindo a abordagem construtivista do escândalo (ADUT, 2004), em que os escândalos são interpretações sociais das transgressões, implica ainda na quebra de confiança dos partidos políticos, políticos e instituições (COBB; TAYLOR, 2015).

Na revista *Veja*, um veículo que se posiciona em oposição ao PT, partido do governo à época, os repertórios evidenciam esse posicionamento. Na revista *Carta Capital*, veículo que se posiciona contrariamente à *Veja*, os três repertórios tentam desconstruir o escândalo, ora defendendo que a corrupção não é exclusividade do PT, ora atacando que a operação e a mídia “nativa” são instrumentos para atacar o partido do governo.

Uma questão a ser levantada com base nos resultados desta pesquisa refere-se às implicações das representações difundidas por esses repertórios interpretativos, visto sua influência na criação e reprodução de outras representações sociais. Esse escândalo teria

potencial para ensejar uma discussão mais ampla na sociedade sobre o processo democrático e sobre a corrupção no país, cujos níveis são alarmantes. Isso não aconteceu, ou seja, os repertórios interpretativos mais significativos das revistas analisadas enfatizam as suas posições ideológicas, e, mesmo que o escândalo tenha sido produzido por uma transgressão real, o veículo que recebe e divulga a notícia constrói o escândalo, influenciando as representações sociais da audiência.

Ao se distanciar da compreensão daquilo que seja considerado corrupção, a mídia analisada não contribui para gerar as mudanças que são necessárias para uma transformação social. O cidadão, quando bem informado sobre aquilo que é ou não corrupção, estaria mais capacitado a gerar discussões e cobrar as autoridades no sentido de realizar uma transformação social em nosso país, capaz de iniciar a limpeza da corrupção de nossa cultura.

As organizações envolvidas em um escândalo político por terem cometido uma transgressão real, como é o caso aqui analisado, são alvo de uma exposição moral cujas reações podem ser de indignação ou de indiferença, sendo assim, os escândalos devem ser vistos como uma oportunidade para esclarecimento, posicionamento ou solidificação moral (JACOBSSON; LÖFMARCK, 2008). Nesse sentido, esperam-se dos gestores que esses se posicionem assumindo a sua real participação na transgressão, contribuindo para um debate social sobre a corrupção no Brasil.

Ao colocar dois eixos teóricos, escândalos e corrupção, para analisar de que modo dois veículos constroem um escândalo de corrupção, ultrapassamos as fronteiras de pesquisas midiáticas para trazer contribuições ao campo dos estudos organizacionais, visto que os repertórios interpretativos influenciam as representações da audiência, que, nesse campo de estudos, é um objeto recorrente nas pesquisas que relacionam poder, ideologia e organizações. Ao indicar os repertórios interpretativos mais significativos, mostramos como a mídia pode influenciar a luta pelas configurações de poder, pela gestão e pela imposição da opinião pública.

Diante dessas considerações, entendemos que outras implicações decorrem da atuação da mídia na difusão de escândalos, que assinalamos como contribuições principais desta pesquisa. São contribuições para as organizações e gestão, que, para esta pesquisa, são os partidos políticos as organizações em destaque. No entanto, nossas contribuições são extensivas às outras organizações envolvidas, como as grandes empreiteiras.

6. CONCLUSÕES

O Brasil possui um problema crônico de corrupção, que causa diversas consequências negativas para a sociedade brasileira. A operação Lava-Jato revelou mais um capítulo dessa história, em que aqueles que são empossados pelo povo para agir em benefício comum, desvirtuam suas funções visando o benefício próprio. A operação, que começou investigando doleiros que atuavam em Curitiba, tomou proporções inesperadas, descobrindo um grande esquema de corrupção operado dentro da Petrobras.

Os repertórios interpretativos identificados nas revistas Veja e Carta Capital, ao serem levados ao grande público através das reportagens, contribuem para a construção

das representações sociais acerca do esquema de corrupção descoberto pela operação Lava-Jato, uma vez que, conforme afirmam Santos, Acioli Neto e Souza (2011), é através da comunicação que as representações são construídas. A cada nova reportagem e novos fatos divulgados, as representações existentes podem ser modificadas, e novas representações são construídas e difundidas.

Também foi possível identificar as perspectivas teóricas sobre a corrupção, bem como os componentes que formam o escândalo que abordamos em nosso referencial teórico. O escândalo da operação Lava-Jato está em constante construção e reconstrução, já que a cada nova fase, novas transgressões são descobertas, tornadas públicas, causando reações do público e consequências para os envolvidos. Estas perspectivas e componentes nos ajudam a compreender os repertórios interpretativos identificados em cada uma das revistas.

Ficou claro que os repertórios da revista *Veja* foram utilizados no intuito de fazer oposição frente ao governo do partido de situação, o PT. Já os repertórios da revista *Carta Capital* buscaram demonstrar que a corrupção é um mal geral de todos os partidos, desconstruindo o escândalo defendendo que a mídia deveria apenas informar o leitor, e não tentar influenciar em favor de determinado partido ou outro.

Nossa análise oferece aos gestores públicos e privados conhecimento sobre o modo como os escândalos de corrupção são tratados por duas linhas editoriais com posicionamentos ideológicos contrários. O jornalismo é ideológico por natureza, como postulam Barreiros e Amoroso (2008), portanto, não há de se esperar imparcialidade ou isenção nas escolhas quanto ao que publicar. Ao entender como a mídia trabalha os escândalos de corrupção, os gestores adquirem embasamento para que possam analisar o impacto dos escândalos de corrupção na imagem das organizações, e assim podem se posicionar e traçar estratégias de defesa para utilizarem caso a sua organização seja alvo de um escândalo de corrupção. Através da reflexão sobre a sistemática do esquema analisado, gestores públicos e executivos podem identificar oportunidades para o desenvolvimento de políticas, regulamentações e modelos que permitam combater a corrupção e evitar que esses escândalos afetem suas organizações. Outra contribuição no âmbito da gestão é para os partidos políticos que, como organizações que são, devem estar preparados para lidar com a produção dos escândalos pela mídia, já que são os principais afetados (juntamente com seus membros) pelos efeitos negativos da repercussão dos escândalos políticos.

Ao discutir os resultados desta pesquisa, potencializamos a compreensão do modo como os crimes de corrupção são praticados e dos prejuízos causados à sociedade pelas condutas ilícitas praticadas pelas organizações e por seus membros. Ademais, possibilita aos leitores que conheçam os repertórios interpretativos que são utilizados por duas linhas editoriais ideologicamente distintas, induzindo o pensamento crítico e a reflexão sobre o modo como a mídia trabalha a construção dos escândalos de corrupção.

Apesar do pouco tempo em que o PT permaneceu no poder, pois, ao analisar-se a história dos governos no Brasil, vê-se que a maioria foi composta por outros partidos, parte da mídia entende que existia um projeto de poder do PT e, por esse motivo, o governo deveria ser destituído.

Não existe posicionamento certo ou errado entre as duas visões da mídia analisada, mas, sim, visões de mundo diferentes entre si. Nós, autores, temos as nossas posições políticas e ideológicas, mas buscamos nos abster de opiniões pessoais e não tomar partido do posicionamento de uma revista ou de outra, no intuito de realizar uma análise que possa contribuir para a discussão da temática.

Como limitações deste estudo temos o período de análise, que foi apenas o primeiro ano após a deflagração da operação Lava-Jato, visto que essa ainda não foi concluída e continua produzindo resultados. Além disso, os resultados aqui apresentados são baseados nas percepções de seus autores, o que poderia ser analisado e interpretado de maneira diferente por outras pessoas.

Considerando as lacunas encontradas e as contribuições potenciais desta pesquisa, sugerimos uma agenda de pesquisa que considere: a análise da audiência; os silêncios da mídia, ou seja, fatos referentes à operação que não tiveram a atenção da mídia, uma vez que mais importante do que expor os fatos narrados é aquilo que está oculto do grande público, por interesses diversos; as consequências e custos para as empresas envolvidas; e a análise das possibilidades de associação entre cultura nacional e corrupção.

REFERÊNCIAS

ADUT, A. **On scandal. Moral Disturbances in Society, Politics, and Art**. New York: Cambridge University Press, 2008.

_____. A Theory of Scandal: Victorians, Homosexuality, and the Fall of Oscar Wilde. **American Journal of Sociology**, Chicago, v. 111, n.1, p. 213–248, 2005.

_____. Scandal as Norm Entrepreneurship Strategy: Corruption and the French Investigating Magistrates. **Theory and Society**, Dordrecht, v. 33, n. 5, p. 109–130, 2004.

A MARCA da ruína vai ficar. **Veja**, São Paulo, ed. 2368, ano 47, nº15, p. 52-53, 09 abr. 2014.

AZEVEDO, F. Corrupção, mídia e escândalos midiáticos no Brasil. **Em Debate**, Belo Horizonte, v. 2, n. 3, p 14-19, 2010.

BARREIROS, T. O.; AMOROSO, L. C. Jornalismo Estrábico: VEJA e CARTACAPITAL na Cobertura do “Escândalo do Mensalão”. **Perspectivas de la Comunicación**, v. 1, n, 1, p. 120-131, 2008.

BARROCAL, A; SERAPIÃO, F. O doleiro ecumênico. **Carta Capital**, São Paulo, edição 795, ano 20, nº 795, p.34, 16 abr. 2014.

BATABYAL, S.; CHOWDHURY, A. Curbing corruption, financial development and income inequality. **Progress in Development Studies**, v. 15, v. 1, p. 49-72, 2015.

BONIN, R. É só seguir o dinheiro. **Veja**, São Paulo, ed. 2416, ano 48, nº 10, p. 54-55, 11 mar. 2015.

_____. Delivery internacional. **Veja**, São Paulo, ed. 2406, ano 47, nº 53, p. 48-51, 31 dez. 2014.

- BONIN, R.; HISAYASU, A. O PT treme de novo. **Veja**, São Paulo, ed. 2403, ano 47, nº 50, 10 dez. 2014.
- BORGES DE FREITAS, A. Traços culturais para uma análise organizacional. In: PRESTES MOTTA, F. C.; CALDAS, M. **Cultura organizacional e cultura brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.
- BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research**, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006
- BREI, Z. A. Corrupção: dificuldades para definição e para um consenso. **Revista de Administração Pública**, v. 30, n. 1, p. 64-77, 1996.
- CARTA, M. As mãos sujas. **Carta Capital**, São Paulo, ed. 827, ano 20, nº 827, p. 16, 26 nov. 2014.
- _____. O país insensato. **Carta Capital**, São Paulo, ed. 841, ano 21, nº 841, p. 14, 18 mar. 2015.
- CASTELLS, M. Communication, Power and Counter-power in the Network Society. **International Journal of Communication**, Los Angeles, v. 1, p. 238-266, 2007.
- CHAIA, V.; TEIXEIRA, M. A. Democracia e escândalos políticos. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 15, n. 4, p. 62-75, 2001.
- CHOULIARAKI, L.; MORSING, M. Introduction: Towards an Understanding of the Interplay between Media and Organizations. In: CHOULIARAKI, L.; MORSING, M. **Media, Organizations, Identity**. London: Palgrave Macmillan, 2010.
- COBB, M. D.; TAYLOR, A. J. An Absence of Malice: The Limited Utility of Campaigning Against Party Corruption. **American Politics Research**, v. 43, n. 6, p. 923-951, 2015.
- COSTAS, R. **Escândalo da petrobras 'engoliu 2,5% da economia em 2015'**. 2 dez. 2015 Disponível em: http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/12/151201_lavajato_ru. Acesso em: 08 dez. 2015.
- DE BLIC, D.; LEMIEUX, C. Le scandale comme épreuve: elements de sociologie pragmatique. **Politix**, Paris, n. 71, p. 9-38, 2005.
- ESSER, F.; HARTUNG, U. Nazis, Pollution, and no Sex: Political Scandals as a Reflection of Political Culture in Germany. **American Behavioral Scientist**, v. 47, n. 8, p. 1040-1071, 2004.
- FAORO, R. **Os donos do poder: formação do patronato político brasileiro**. 3ª ed. revista. São Paulo: Globo, 2001.
- FILGUEIRAS, F. A corrupção na política: perspectivas teóricas e metodológicas. **Cadernos Cedex**, Juiz de Fora, nº 5, p.1-29, 2006.
- Flick, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3ª ed. Porto Alegre: Artemed, 2009.
- FLORENTINO, R. Saindo de cena: Parlamentares que desistem da disputa eleitoral (1990-2006). **Revista de Sociologia e Política**. Curitiba, v. 16, v. 30, p. 45-63, 2008.
- GASPAR, M. A cifra que desafia Bendine. **Veja**, São Paulo, ed. 2413, ano 48, nº 7, p. 52-55, 18 fev. 2015.

- GASPAR, M.; RANGEL, R. Ninguém desconfiou? **Veja**, São Paulo, ed. 2391, ano 47, nº 38, p. 72-73, 17 set. 2014.
- GARDINER, J. A. Defining Corruption. In: HEIDENHEIMER, A. J.; JOHNSTON, M. (eds.). **Political corruption: concepts and contexts**, London: Transaction Publishers, 2002, p. 25-40.
- GOMES, J. V. L. Corrupção em perspectivas teóricas. **Teoria e Cultura**, Juiz de Fora, v. 5, n. 1 e 2, p. 21-33, jan./dez. 2010.
- HEIDENHEIMER, A. J. Perspectives on the Perception of Corruption. In: HEIDENHEIMER, A. J.; JOHNSTON, M.; LEVINE, V. T. **Political Corruption: A Handbook**. New Brunswick: Transaction Books, 1989, p. 149-163.
- _____. **Political corruption readings in comparative analysis**. New Brunswick: Transaction Books, 1970.
- HISAYASU, A.; RANGEL, R. O consultor do esquema. **Veja**, São Paulo, ed. 2413, ano 48, nº 7, p. 50-51, 18 fev. 2015.
- HODGKINSON, P. The sociology of corruption - some themes and issues. **Sociology**, v. 31, n. 1, p. 17-35, 1997.
- HUNTINGTON, S. P. **A Ordem Política nas Sociedades em Mudança**. São Paulo: Ed. USP, 1975.
- IJEWEREME, O. B. Anatomy of Corruption in the Nigerian Public Sector: Theoretical Perspectives and Some Empirical Explanations. **Sage Open**, v. 5, n. 2, p. 1-16, 2015.
- JACOBSSON, K.; LÖFMARCK, E. A sociology of scandal and moral transgression the swedish 'nannygate' scandal. **Acta Sociologica**, v. 51, n. 3, p. 203-216, 2008.
- MAIEROVITCH, W.F. Mãos limpas e lava jato. **Carta Capital**, São Paulo, edição 829, ano 20, nº 829, p.23, 10 dez. 2014.
- _____. Choro e ranger de dentes. **Carta Capital**, São Paulo, edição 841, ano 21, nº 841, p.17, 18 mar. 2015.
- MARQUES, H; RANGEL, R. O objetivo é o caixa dois. **Veja**, São Paulo, edição 2369, ano 47, nº 16, p.66-71, 16 abr. 2014.
- MARTINS, J. A. **Corrupção**. São Paulo: Globo, 2008.
- MPF COMBATE A CORRUPÇÃO. **Caso lava jato**. 2015. Disponível em: <http://lavajato.mpf.mp.br/entenda-o-caso>. Acesso em: 25 nov. 2015.
- _____. **A Lava Jato em números**. 2016. Disponível em: <http://lavajato.mpf.mp.br/atuacao-na-1a-instancia/resultados/a-lava-jato-em-numeros-1>. Acesso em 01 abr. 2016.
- NYE, J. S. Corruption and Political Development: A Cost-Benefit Analysis. **American Political Science Review**, Baltimore, v. 61, n. 2, p. 417-427, 1967.
- OBEROI, R. Mapping the Matrix of Corruption: Tracking the Empirical Evidences and Tailoring Responses. **Journal of Asian and African Studies**. v. 49, n. 2, p. 187-214, 2014.
- ORLANDI, E. P. **Análise de Discurso: princípios & procedimentos**. Campinas: Pontes, 2009.

- PETRY, A. Certezas sem base. **Veja**, São Paulo, ed. 2416, ano 48, nº 10, p.58-59, 11 mar. 2015.
- POTTER, J.; WETHERELL, M. **Discourse and Social Psychology**. London: Sage, 1987.
- PUGLISI, R.; SNYDER, J. Newspaper Coverage of Political Scandals. **The Journal of Politics**, Austin, v. 73, n. 3, p. 931-950, 2011.
- RANGEL, R. Nomes sob suspeita. **Veja**, São Paulo, ed. 2416, ano 48, nº 10, p. 48-53, 11 mar. 2015.
- RENNÓ, L. R. Escândalos e voto: As eleições presidenciais brasileiras de 2006. **Opinião Pública**. Campinas, v. 13, n. 2, p. 260-282, 2007.
- SAKATE, M. Abuso 3x1 corrupção. **Veja**, São Paulo, ed. 2401, ano 47, nº 48, p.78-79, 26 nov. 2014.
- SANTOS, M. de F. de S.; ACIOLI NETO, M. de L.; SOUZA, Y. S. de O. Adolescência em revistas: um estudo sobre representações sociais. **Psicologia: teoria e prática**, v. 13, n. 2, p. 103-113, 2011.
- SERAPIÃO, F. A enésima tentativa. **Carta Capital**, São Paulo, ed. 821, ano 20, nº 821, p. 28-29, 15 out. 2014a.
- _____. Que a farsa não atrapalhe. **Carta Capital**, São Paulo, ed. 824, ano 20, nº 824, p. 36-38, 05 nov. 2014b.
- _____. Juízo final? **Carta Capital**, São Paulo, ed. 827, ano 20, nº 827, p. 20-27, 26 nov. 2014c.
- _____. Retórica defensiva. **Carta Capital**, São Paulo, ed. 835, ano 21, nº 835, p. 44-45, 04 fev. 2015a.
- _____. A lava jato abre o leque. **Carta Capital**, São Paulo, ed. 842, ano 21, nº 842, p. 28-32, 25 mar. 2015b.
- SILVA, M. Corrupção: tentativa de uma definição funcional. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 1, p. 18-23, 1994.
- SILVA, P. J. et al. A ação corrupta em uma organização multinacional: uma análise sob a ótica da abordagem construcionista. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 11, n. 6, p. 1-27, nov./dez. 2005. Disponível em: <http://seer.ufrgs.br/index.php/read/article/view/40614/25828>. Acesso em: 10 mar. 2016.
- SILVA, T. A pesquisa sobre escândalo político: panorama de 10 anos. **Revista Fronteiras – estudos midiáticos**, São Leopoldo, v. 15, n. 3, p. 160-169, 2013.
- SPINK, M. J.; FREZZA, R. M. Práticas discursivas e produção de sentidos: a perspectiva da psicologia social. In: SPINK, M. J. (Org.). **Práticas discursivas e produção dos sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas**. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2013, p. 22- 41.
- SPINK, M. J.; MEDRADO, B. Produção de sentidos no cotidiano: uma abordagem teórico-metodológica para análise das práticas discursivas. In: SPINK, M. J. (Org.). **Práticas**

discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2013.

TRANSPARENCY INTERNATIONAL. **What is corruption?**. 2015. Disponível em: <https://www.transparency.org/what-is-corruption>. Acesso em: 01 abr. 2016.

_____. **Corruptions Perceptions Index 2015**. 2016. Disponível em: <https://www.transparency.org/cpi2015#map-container>. Acesso em 02 abr. 2016.

THOMPSON, J. B. **Political scandal: Power and visibility in the media age**. Cambridge: Polity Press, 2000.

Data de Submissão: 15/02/2017.

Data de Aprovação: 18/04/2018.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

MUDANÇA, LÓGICAS INSTITUCIONAIS E EMERGÊNCIA DE NOVOS ATORES: A RENATURALIZAÇÃO DA MATERNIDADE NO BRASIL

Changes, institutional logics and emergence of new actors:
the renaturation of maternity in Brazil

Sara Fernandes Picheth*
João Marcelo Crubellate**

RESUMO

A liderança mundial do Brasil quanto à proporção de nascimentos realizados por cesariana desencadeou iniciativas governamentais e respostas de grupos de mulheres que trabalham para reverter essa situação, evidenciando iniciativas para a *renaturalização* da maternidade. Destacam-se, nesse contexto, atores-chave para promulgação das novas práticas quanto ao parto e criação dos filhos. Com base nisso, objetivamos, nesse artigo, investigar a emergência de novos atores envolvidos no campo da maternidade, durante processos de mudança em lógicas institucionais, denominadas aqui de lógica intervencionista e lógica natural de maternidade. A partir de um levantamento documental na área da saúde e de um estudo de caso em um grupo de apoio às gestantes e mães da cidade de Maringá (PR), evidenciou-se que inconsistências percebidas entre lógicas contraditórias deram oportunidade para a emergência de novos atores que atuaram como legitimadores das mudanças, fornecendo sustentação para outras lógicas e possibilitando a sua expansão recursiva no campo.

Palavras-chave: Lógica Institucional. Mudança Institucional. Emergência de Novos Atores. Maternidade.

ABSTRACT

The worldwide leadership of Brazil regarding the proportion of births carried out by cesarean section has triggered governmental initiatives and responses by women's groups working to reverse this situation, evidencing initiatives for the renaturation of maternity. In this context, key actors for the promulgation of new practices regarding childbirth and child rearing are highlighted. Based on this, we aim to investigate the emergence of new actors involved in the field of maternity, during processes of change in institutional logics, herein named interventionist logic and natural logic of motherhood. Based on a documentary research in the field of health and a case study in a support group for pregnant women and mothers in the city of Maringá (PR), it was demonstrated that perceived inconsistencies between contradictory logics provided opportunity for the emergence of new actors who acted as legitimators of the changes, providing support for other logics and enabling their recursive expansion in the field.

Keywords: Institutional logics. Institutional change. Emergence of new actors. Maternity.

* Mestre em Administração pela Universidade Estadual de Maringá. Doutoranda em Administração pela Universidade Estadual de Maringá (UEM) – Maringá (PR), Brasil. E-mail: sarafpicheth@gmail.com. ORCID: 0000-0002-4081-731X

** Doutor em Administração pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP). Professor no Departamento de Administração e no Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá (UEM) – Maringá (PR), Brasil. E-mail: jmcrubellate@uem.br. ORCID: 0000-0003-1446-8248

INTRODUÇÃO

Será que a maternidade segue uma lógica institucional? Ou os cuidados com a reprodução dos seres humanos são apenas mais uma função biológica? Podem práticas promulgadas quanto à gravidez, parto e criação dos filhos estarem carregadas de significados culturais, ritos de afeto, técnicas científicas, sujeitos a mudanças ao longo da história? Neste artigo, defendemos que sim.

Por muito tempo, a maternidade foi concebida como uma função intrínseca da mulher. Por sua capacidade única de gerar e nutrir seu filho (MOURA; ARAÚJO, 2004), era restrita a um olhar biológico. No entanto, ao expandi-la enquanto instituição, isto é, regime prático constituído de significados (FRIEDLAND, 2009), Davis (2012) e Ross (1993) a caracterizam-na como um estado tanto cultural quanto biológico. Segundo as autoras, a maternidade é uma área em que uma variedade de discursos e práticas de diferentes áreas se encontram – educação, mercado de trabalho, estado, saúde, psicologia, religião – envolvendo não apenas a mãe, mas diversos atores em suas práticas. Em função disso, em graus variados, a maternidade lida com o que Greenwood e colegas (2011) chamam de complexidade institucional, a exposição a prescrições incompatíveis de múltiplas lógicas. Tal exposição gera desafios e tensões que os atores devem responder, levando a uma heterogeneidade de práticas e à mudança institucional (GREENWOOD et al., 2011; OCASIO; RADOYNSVK, 2016)

No Brasil esta complexidade vem se destacando a partir das recorrentes mudanças, tanto em relação ao sistema obstétrico (tipo e local de parto), quanto em relação às práticas e modos de criação dos filhos, evidenciando que mais de uma lógica de maternidade coexiste no campo. Apesar de o país ser caracterizado por um modelo predominante tecnocrático e intervencionista (RATTNER, 2009), com alta incidência de cesárea (VALADARES, 2017) e baixo índice de amamentação (SUSIN; GIUGLIANI; KUMMER, 2005), nos últimos anos, diversas iniciativas legais (ANS, 2015) e sociais (DINIZ, 2005; BRASIL, 2001) têm se sobressaído, defendendo-se a retomada da naturalização do parto e do nascimento. A liderança mundial do Brasil quanto à proporção de nascimentos realizados por cesariana – considerado um problema de saúde pública – desencadeou iniciativas governamentais, bem como respostas de grupos de mulheres que trabalham para reverter essa situação, originando processos de mudança de uma lógica intervencionista para uma mais natural, facilitados por alguns atores-chave.

A instituição da maternidade, deste modo, configura-se como um domínio de contestação no qual, negociações e lutas entre diversos atores – mães, família, estado, médicos, enfermeiras e doulas –, constantemente ocorrem em face de suas respectivas lógicas (WREDE, 2001). Tal evidência ratifica o papel central dos atores na mudança de lógicas institucionais (ANSARI; WIJEN; GRAY, 2013; LOUNSBURY; BOXENBAUM, 2013; ALMANDOZ, 2014), em especial a emergência de novos atores (GREENWOOD; SUDDABY; HININGS, 2002) que aparecem como fator chave para institucionalização das novas lógicas de maternidade.

Neste sentido, este artigo pretende contribuir com a discussão desses temas a partir da perspectiva da lógica institucional. Lógicas institucionais abrangem crenças, valo-

res, regras e padrões históricos que foram socialmente construídos e que atribuem sentido à realidade social (THORNTON; OCASIO, 1999). O conceito descreve as práticas e crenças contraditórias inerentes às instituições das sociedades ocidentais modernas (THORNTON; OCASIO, 2008). Estas são concebidas como sistemas interinstitucionais constituídos por múltiplas ordens entrelaçadas e marcadas por interdependência e contradições. Ao explorarem essas contradições, indivíduos e organizações transformam as relações institucionais da sociedade (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; THORNTON; OCASIO, 2008). E, dado que o foco em lógicas concorrentes direciona a atenção para o caráter heterogêneo da atuação das lógicas institucionais sobre organizações e indivíduos (GREENWOOD; HININGS; WHETTEN, 2014; LOUNSBURY, 2007), considera-se apropriada esta perspectiva como lente teórica (MICELOTTA; LOUNSBURY; GREENWOOD, 2017).

A análise das lógicas institucionais demanda atenção aos atores e contextos nos quais as práticas, direcionadas pelas lógicas, ocorrem (LOUNSBURY; BOXENBAUM, 2013) e como eles afetam os processos de mudança. Uma vez que lógicas institucionais representam modos de referências que influenciam as escolhas dos atores, a construção de sentido vinculado a estas e o vocabulário utilizado para motivar a ação desempenhada (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012), a noção de atores é fundamental para a discussão da temática, já que eles são vistos como transportadores de influências institucionais para o grupo (ALMANDOZ, 2014).

Apesar de reconhecida essa importância (ANSARI; WIJEN; GRAY, 2013; MCPHERSON; SAUDER, 2013) e da emergência de atores ser apontada como um dos estágios de mudança institucional (GREENWOOD; SUDDABY; HININGS, 2002), a relação entre estes aspectos ainda permanece pouco explorada. Esta pesquisa representa, portanto, contribuição ao estudo da teoria institucional, da saúde pública e das ações estratégicas dos grupos sociais com foco na defesa de direitos das mulheres. Tratamos aqui das mudanças em lógicas institucionais de maternidade, denominadas de lógica intervencionista e lógica natural, a partir do contexto social, estatal, mercadológico e profissional (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; REAY; HININGS, 2009; GOODRICK; REAY, 2011; RAMUS; VACCARO; BRUSONI, 2017) em que estão inseridas e da atuação de atores envolvidos nesses processos. Evidenciamos que processos de desinstitucionalização e reinstitucionalização (GREENWOOD; SUDDABY; HININGS, 2002) possibilitam a emergência de novos atores no campo, que por sua vez contribuem para a legitimação das novas lógicas, reforçando a sua influência expandida recursivamente no campo.

Orientamos nossas reflexões a partir de três questões que supomos avançar e contribuir com as pesquisas em lógica e mudança institucional. Primeiramente, indagamos: como elementos contextuais influenciaram os processos de mudança em lógicas institucionais de maternidade? A partir da literatura, identificamos como principais aspectos contextuais relacionados às lógicas de maternidade: a estrutura familiar, o movimento de humanização do parto e nascimento, a criação de grupos de mulheres e índices de mortalidade/morbidade materna e neonatal, num âmbito social; os incentivos e regulamentações governamentais como contexto estatal; no âmbito mercadológico, o mercado de trabalho e o desenvolvimento da indústria alimentícia, farmacêutica e de aparatos médicos; e o avanço da ciência obstétrica e de técnicas de suporte a ela como contexto profissional.

Em sequência, questionamos: como a emergência de novos atores decorreu dos processos de mudança nas lógicas institucionais de maternidade? Identificamos como alguns dos principais atores emergentes no campo os profissionais da saúde, grupos de apoio, movimento de mulheres e creche parental. Finalmente, propomos: como a emergência desses atores, a partir de mudanças em lógicas institucionais, legitimou a institucionalização da retomada da lógica natural de maternidade?

Para responder essas questões, conduzimos um estudo para rastrear a evolução do campo da maternidade no Brasil, analisando as últimas cinco décadas, e realizamos um estudo de caso no *Maternati* – Grupo de Apoio a Gestantes e Mães de Maringá/PR – o qual divulga uma maternidade natural (em especial o parto natural), incentivando e apoiando mulheres e casais que optam por esse tipo de maternidade, em suas várias etapas. Nosso estudo ilustra como se dá a relação recursiva entre organizações, seus participantes e o contexto institucional, na medida em que as mudanças em lógicas institucionais ocorrem em oposição e sobreposição às demais lógicas de maternidade.

MATERNIDADE ENQUANTO INSTITUIÇÃO

Por um longo período a maternidade foi pensada como sendo função feminina por excelência. Arelada aos interesses econômicos do Estado, propagava-se o discurso de que era natural que os cuidados da criança fossem responsabilidade da mulher, uma vez que só ela era capaz de gestar, parir e amamentar (MOURA; ARAÚJO, 2004). Contudo, de acordo com Ross (1993), a maternidade constitui-se de práticas culturais e sociais interligadas com uma história sujeita a mudança. Desse modo, baseados em Friedland et al (2014), propomos neste estudo adotar a noção de maternidade como uma instituição infundida de sua própria lógica, composta de um conjunto de práticas materiais (os vários tipos de atividades realizadas em suporte às mães e gestantes e aquelas que elas próprias desempenham em suas maternidades) e de construções simbólicas (categorias significativas de valor e dimensões de diferença).

Assim, analisando historicamente, não é possível considerar apenas uma lógica institucional no campo da maternidade. Práticas, discursos e símbolos foram sendo modificados ao longo do tempo, provocando divergências mesmo entre pessoas da mesma geração, de modo que as relações institucionais foram sendo transformadas à medida que os indivíduos e as organizações exploravam a multiplicidade e as contradições evidentes, circunstância similar àquela descrita, genericamente, por Friedland e Alford (1991). Tal complexidade possibilitou momentos em que os atores sociais relevantes reproduziram padrões já aceitos, e que impulsionaram mudanças em práticas, o que levou a transformações nas lógicas institucionais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012).

Até à década de 1970 a maternidade se caracterizava pela dominância de uma lógica natural, compreendendo saberes tradicionais e empíricos concernentes ao parto e ao nascimento, transmitidos entre as mulheres de geração em geração. Compreendia também o nascimento como evento íntimo e feminino, ocorrendo predominantemente em domicílio, com assistência de parteiras e outras mulheres (parentes/vizinhas) mais experientes, formando uma rede de apoio. Predominava o aleitamento materno. Nessa lógica, a maternidade

se caracterizava como função das mulheres, que se dedicavam integralmente à casa e aos filhos (BRENES, 1991; BRASIL, 2001; DIAS, 2007).

Entre o final dos anos 1960 e 1980, no entanto, essa estrutura familiar, caracterizada pelo homem como provedor do lar e pela mulher como cuidadora da casa e de seus membros, começou a mudar. O crescente ativismo feminista, dentre outros aspectos, encorajou ainda mais uma reavaliação do lugar das mulheres na família e na sociedade (DAVIS, 2012). Em meio ao processo de industrialização do país, a renda feminina se tornou parte fundamental da renda familiar o que, aliado à influência de movimentos feministas e à introdução de pílulas contraceptivas, resultou em quedas das taxas de fecundidade e consequente diminuição no tamanho das famílias (FAVARO, 2014; DAVIS, 2012). Ou seja, um novo cenário caracterizado por aumento da escolarização feminina, entrada e permanência no mercado de trabalho e diminuição do tamanho das famílias, passou a predominar. Segundo Leone, Maia e Baltar (2010), o número médio de filhos por mulher, que era de 5,8 em 1960, reduziu-se para 2,3 filhos no ano 2000.

As primeiras mudanças desse cenário acompanharam também iniciativas em busca da redução da mortalidade materna e neonatal e várias conquistas científicas na área da saúde, as quais inauguraram a pesquisa detalhada do corpo feminino, com a produção de saber anatômico e fisiológico da mulher, produzindo um cenário favorável à entrada do saber médico na obscuridade mágica do nascimento humano. A tecnologia substituiu, então, o lugar ocupado pela intuição e pela experiência (BRENES, 1991; JONES, 2007). Assim, avanços científicos e desenvolvimento da indústria alimentícia foram fundamentais para a mudança de predomínio da lógica natural para uma lógica intervencionista. Se em 1970 o índice de cesáreas realizadas em hospitais públicos brasileiros era de aproximadamente 14,6%, em 1980 ele saltou para 31% (FAÚNDES; CECATTI, 1991). Essa tendência perdura até o presente, como atestam os números atuais no Brasil. Em 2009 esse índice alcançou 50,1% do total de partos (tornando o Brasil o primeiro país a ter mais da metade dos bebês nascendo por via cirúrgica), e em 2016, já era de 55,5 % dos nascimentos (VALADARES, 2017).

A popularização das cesáreas no Brasil ocorreu na década de 1970, principalmente em razão de as mulheres aproveitarem a mesma cirurgia para realizar a laqueadura tubária, método contraceptivo permanente (VELHO et al., 2012). Essas e outras transformações que ocorriam relacionadas ao parto, anteriormente citadas, começavam a firmá-lo como um evento médico. O parto passava a ser vivenciado de forma pública, dentro de hospitais e maternidades e cercado da presença de outros atores, sendo a assistência realizada por uma equipe especializada (médico obstetra, anestesista, enfermeira, auxiliar de enfermagem e pediatra) cada um com sua respectiva função, dentro do novo cenário do parto (BRASIL, 2001; DIAS, 2007).

Complementarmente, como todo o cenário de evolução tecnológica e científica e transformações sociais, identificado no âmbito da questão do parto, essas mudanças também refletiram na maternidade em geral. Moura e Araújo (2004) salientam que durante um longo período a maternidade era pensada como função feminina por excelência, relacionada à natureza da mulher, que exercia não apenas a função de mãe, mas também de nutrícia, educadora e professora. Contudo, as transformações que foram ocorrendo na sociedade contemporânea levaram à constituição de uma nova maternidade. Embora ainda

valorizada e investida, a gravidez já não ocupava um lugar central na vida das mulheres. O papel feminino deveria conter a maternidade, mas não deveria ser resumido a ela, o que representaria um retrocesso. Era igualmente fundamental o desempenho de outros papéis além do ser mãe (MOURA; ARAÚJO, 2004; LO BIANCO, 1985).

Surgem assim dilemas em relação à vida materna versus a vida profissional. Reportagens publicadas na Revista Veja, de 1991 a 2003, bem como abordadas academicamente por Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010); Turner e Norwood (2013), e Carvalho (2016), relatam o impasse de muitas mulheres que decidem adiar a maternidade para construir uma carreira profissional, mas depois têm dificuldade para engravidar devido ao avanço da idade. E, quando conseguem, surge o dilema de conciliar a maternidade com a profissão. A mulher acaba recorrendo a outros meios para criação dos filhos, como a escolarização precoce das crianças e a terceirização para babás ou, ainda, restringindo a prática da amamentação em detrimento da profissão.

Similarmente, a atuação do marido também sofreu transformações; sua presença em todos os momentos da gestação é valorizada (MOURA; ARAÚJO, 2004). A escolha pela maternidade/paternidade deixa de ser autoevidente e se torna sujeita a discussão pelo casal. Além disso, o envolvimento de outros atores ganha importância. O lugar que anteriormente era ocupado exclusivamente pela família, passa a envolver médicos obstetras, pediatras, anestesiologistas e outros técnicos, reforçando-se uma relação de maior dependência dos pais para com os especialistas (SALEM, 1985). A maternidade, assim, vai se configurando como um conjunto de relacionamentos e variadas práticas específicas interligadas com uma história e sujeita a mudanças (ROSS, 1993).

LÓGICAS INSTITUCIONAIS, MUDANÇA E A EMERGÊNCIA DE NOVOS ATORES

LÓGICAS INSTITUCIONAIS E CONTEXTO SOCIAL

Friedland e Alford (1991) foram os primeiros a sistematicamente tratarem da noção de lógica institucional. Para eles, lógicas (conjuntos de práticas materiais e construções simbólicas) são princípios organizativos elaborados por organizações e indivíduos. Mais recentemente Friedland et al (2014) ampliaram esse conceito, definindo lógicas institucionais como ordens de produção que unem objetos, sujeitos e práticas em conjuntos cuja referencialidade é interna. Ou seja, ordens nas quais uma substância institucional é continuamente promulgada pelas próprias práticas institucionalmente orientadas.

Os objetos institucionais são apontados por meio de nomes e desempenhados através da prática; são construídos em torno de substâncias – razões – não observáveis, nas quais práticas particulares são entendidas como sua promulgação ou produção. Prática, por sua vez, não é vista apenas como um sinal; ela funciona como simbolização ou desempenho, sendo dependente das substâncias. E o sujeito, sua formação investida em e por um valor particular, também constitui elemento essencial à operação de qualquer lógica institucional que conclui o conjunto, ou conforme denominado pelos autores, a *troika* (FRIEDLAND, 2011; FRIEDLAND et al., 2014).

Um dos aspectos de destaque no campo tem sido a concepção da multiplicidade de lógicas institucionais simultaneamente interdependentes e contraditórias. Nesses casos, as respostas às lógicas variam à medida que as contradições são exploradas e os sistemas de significados embutidos fornecem expectativas inconsistentes (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012). Consequentemente, o foco da literatura em lógica institucional expandiu seu escopo para a complexidade de lógicas plurais, as quais possibilitam e direcionam para a divergência e multiplicidade de respostas às pressões ambientais (LEE; LOUNSBURY, 2015; GREENWOOD et al., 2011; BERTELS; LAWRENCE, 2016), e para a influência das lógicas no comportamento individual e grupal dentro e entre organizações (LOUNSBURY; BOXEBAUM, 2013).

Estudos como os de Dunn e Jones (2010), Thornton e Ocasio (1999) e Greenwood et al (2014) mostram como a relação entre respostas organizacionais e complexidade institucional é moldada, seja direta ou indiretamente, pelas lógicas institucionais que os atores promulgam, de modo que tais lógicas atuam como filtro que permite que os atores interpretem e respondam às pressões cotidianas (ver também LEE; LOUNSBURY, 2015).

À vista disso, as lógicas institucionais têm sido cada vez mais utilizadas para ilustrar a contingência histórica das instituições e a dinâmica de campos organizacionais (QUATTRONE, 2015). De acordo com Lee e Lounsbury (2015, p. 847), “[...] os valores e crenças associados às lógicas institucionais não estão flutuando livremente, mas estão concretamente representados nas práticas e comportamentos padronizados dos atores que agem como portadores de lógicas em contextos específicos”. Por conseguinte, a análise da lógica institucional deve estar inserida no respectivo contexto social que se encontra para que seja mais bem explicada (THORNTON; OCASIO, 2008; FRIEDLAND; ALFORD, 1991; LOUNSBURY, 2007).

Eventos históricos são fundamentais para compreender as manifestações particulares de lógica que ocorrem em um ponto do tempo (LOUNSBURY, 2007). Eles não apenas explicam as condições para ação imediata, como também apontam características sociais que representam as respostas promulgadas (MUTCH, 2018). Por conseguinte, estudos nesta abordagem pressupõem um núcleo central que afirma que para entender o comportamento individual e organizacional deve-se localizar a lógica em um contexto social e institucional. Tal contexto poderá tanto regularizar o comportamento quanto oferecer oportunidade para agência e mudança (THORNTON; OCASIO, 2008; FRIEDLAND; ALFORD, 1991), uma vez que ele restringe a capacidade dos atores de conceber alternativas aos arranjos institucionais existentes (NIGAM; OCASIO, 2010).

Assim, o impacto de diferentes elementos contextuais pode organizar diferentemente práticas e profissões (GOODRICK; REAY, 2011) ou, no caso, a própria maternidade. Logo, no presente estudo, tomamos como foco aspectos contextuais centrais: elementos estatais (controle e influência do estado), mercadológicos (configuração do mercado de trabalho, competição livre e desregulada, busca por eficiência, baixos custos, preferências de consumidores e desenvolvimento de indústria), sociais (índices demográficos, estrutura familiar) e profissionais (influência de conhecimentos específicos respectivos a uma profissão especializada) (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; GOODRICK; REAY, 2011; REAY; HININGS, 2009).

MUDANÇAS EM LÓGICAS INSTITUCIONAIS

Competição entre lógicas institucionais alternativas tem orientado pesquisas em mudança institucional, posto que lógicas institucionais governando a prática não são permanentes, mas podem mudar à medida que algumas audiências são observadas mais consistentemente do que outras (SMETS; MORRIS; GREENWOOD, 2012). Alguns estudos tratam de mudanças em lógicas como efeitos de substituição de um período relativamente estável de crenças e atividades por outro, isto é, quando modos de referência nas escolhas dos atores são substituídos por outros (COSTA; MELLO, 2017; THORNTON; OCASIO, 2008). Nesses casos, a mudança ocorre quando uma lógica dominante impulsionando as práticas de nível de campo é abandonada e outra toma o seu lugar (DUNN; JONES, 2010; LOUNSBURY, 2007).

Estudos mais recentes, por outro lado, evidenciaram que mudanças em lógicas não implicam necessariamente uma ruptura radical por competição de modelos. Elas também podem ser menos lineares e ocorrerem por processos de acumulação, em que dimensões teorizadas individualmente se acumulam ao longo do tempo (NIGAM; OCASIO, 2010; OREG et al., 2018), possibilitando a coexistência de múltiplas lógicas (REAY; HININGS, 2009; NICOLINI et al., 2016; GREVE; ZHANG, 2017; JANCSARY et al., 2017). Tais evidências podem se manifestar a partir da fusão de diferentes pontos de vista, por combinação (BINDER, 2007) e hibridização (BATTILANA; DORADO, 2010), de emergência de nova lógica (NIGAM; OCASIO, 2010) ou ainda por cada ordem promovendo seus próprios valores e práticas (GREVE; ZHANG, 2017), demonstrando também esforços de complementaridade entre lógicas plurais (GOODRICK; REAY, 2011).

Admitindo-se que lógicas institucionais são formadas por uma *troika*, mudanças nas lógicas, assim, operam por meio de variação nos elementos que as compõem. A análise das relações entre os elementos decompostos possibilita compreender os processos e tipos de mudança ocorridos (FRIEDLAND et al., 2014; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012). Logo, não apenas alterações na substância da lógica implicam mudanças na prática, como mudanças práticas também podem proporcionar condições que levam a mudanças na substância, gerando contradições internas na própria lógica (FRIEDLAND, 2009). A alteração em práticas existentes ou a criação de novas desempenham papel central na criação e transformação de lógicas institucionais (NIGAM; OCASIO, 2010; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012), devendo, portanto, serem consideradas em dualidade (COSTA; MELLO, 2017; FRIEDLAND et al., 2014; MUTCH, 2018).

Para compreender mudança institucional, estudos relacionam fortemente os processos de atenção a eventos (GREENWOOD; SUDDABY; HININGS, 2002; NIGAM; OCASIO, 2010; OREG et al., 2018); teorização (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012; LOK, 2010; OCASIO; LOEWENSTEIN; NIGAM, 2015) e representação (NIGAM; OCASIO, 2010) como estágios necessários para a emergência e mudança de lógicas institucionais.

Mudanças institucionais podem ter início a partir de eventos ou choques que desestabilizam as práticas estabelecidas, podendo levar a sua desinstitucionalização (GREENWOOD; SUDDABY; HININGS, 2002) e ao desdobramento de episódios de mudança (OREG et al., 2018). A atenção a eventos – atividades e processos sobrepostos que ocorrem ao longo do tempo –, moldam a percepção dos atores não apenas do evento em si, mas

também de aspectos contextuais mais amplos do respectivo campo. Essa atenção seletiva torna salientes aspectos do ambiente que podem desencadear, com o tempo, a teorização de novas lógicas institucionais (NIGAM; OCASIO, 2010).

A teorização de uma lógica envolve a elaboração de modelos abstratos que definem papéis e relações entre atores e estruturas nas quais eles operam (NIGAM; OCASIO, 2010), elucidam propriedades de novas práticas (GREENWOOD; SUDDABY; HININGS, 2002) e criam construções simbólicas (LOK, 2010). É um processo fundamental, portanto, para expor contrariedades e tornar modelos existentes menos atrativos, e conferir legitimidade à nova prática, já que traduz as ideias em formatos compreensíveis e entendíveis (GREENWOOD; SUDDABY; HININGS, 2002; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012; LOK, 2010).

A teorização também se fortalece a partir da representação de novas formas do ambiente, em que os atores se amparam em formas e aspectos específicos de um campo como exemplos concretos para explicar as novas racionalidades (NIGAM; OCASIO, 2010). Nestes processos, destaca-se a importância dos atores como agentes de mudança (MICELOTTA; LOUNSBURY; GREENWOOD, 2017). A entrada de novos *players*, a ascensão de atores já existentes ou, ainda, o surgimento de empreendedorismo local possibilitam perturbar o consenso socialmente construído, uma vez que introduz novas ideias e possibilidades de ação (GREENWOOD; SUDDABY; HININGS, 2002).

A mudança em lógicas institucionais fica, nessa perspectiva, definida predominantemente a partir da relação de externalidade entre pressões exercidas ou difundidas por aquelas lógicas e as respostas elaboradas por atores, em diferentes níveis (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012). Mudanças no contexto social, tecnológico ou regulatório podem desencadear a desinstitucionalização da lógica dominante. A partir disso, novas lógicas podem emergir à medida que tais eventos se tornam salientes aos atores institucionais (NIGAM; OCASIO, 2010).

Assim, consonante com o terceiro elemento da *troika*, tal análise além de focar no próprio fenômeno da mudança institucional também deve prestar especial atenção nos responsáveis por esses processos: os atores. As maneiras pelas quais as instituições são negociadas, interpretadas e promulgadas implicam a interação entre indivíduos (MC-PHERSON; SAUDER, 2013). A agência, portanto, não deve ser visualizada apenas como culturalmente embutida na lógica institucional, mas também se torna necessário conceber o envolvimento desta tanto na reprodução quanto na transformação das lógicas institucionais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012), uma vez que nessas, pessoas, práticas e valores estão *co-implicados*, cada um sendo constituído por, e através, das relações com os demais (FRIEDLAND et al., 2014).

LÓGICAS, MUDANÇA E ATORES SOCIAIS

O ator social, sua formação investida em e por um valor particular, constitui elemento essencial à operação de qualquer lógica institucional (FRIEDLAND et al., 2014). O modo em que esta molda o foco de atenção reflete a agência imersa, aspecto central à perspectiva da lógica, evidenciando esta como restrição para a cognição e ação individual. Entretanto, incluir a agência na concepção estática da instituição permite compreender

simultaneamente, por meio do paradoxo da agência (SEO; CREED, 2002; GREENWOOD; HININGS, 1996), seu envolvimento na reprodução e transformação das lógicas institucionais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012).

A heterogeneidade de lógicas institucionais (GREENWOOD; HININGS; WHETTEN, 2014; LOUNSBURY, 2007) se relaciona positivamente com a probabilidade de ações em direção à mudança institucional. Esse aspecto amplia o número de lógicas e quadros teóricos existentes em um dado momento histórico para a construção de modelos alternativos de arranjos institucionais que direcionam os esforços de mudança. Porém, essa relação não pode ser analisada sem a mediação dos atores sociais, responsáveis por conduzir as ações de mudança. Como resultado do desalinhamento entre as múltiplas lógicas, agentes potenciais de mudança emergem para lidar com as limitações das lógicas em ação e mobilizar a ação coletiva em direção à mudança institucional (SEO; CREED, 2002).

O foco de atenção dos atores faz com que sejam ativadas três características: identidades sociais, objetivos e esquemas. A primeira característica corresponde às múltiplas identidades sociais e papéis que os eles possuem. Elas são empregadas como base para explicar mudança e estabilidade nas organizações no âmbito da lógica institucional, dado que nem todas as identidades sociais são igualmente acessíveis e disponíveis aos atores (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012). Cada identidade denota uma posição específica que pode permitir ou restringir o acesso a lógicas institucionais específicas (JANCSARY et al., 2017). Atores são mais comprometidos com identidades validadas através de trocas simbólicas com outros atores sociais em diversos contextos situacionais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012). Assim, o grau em que uma identidade associada a uma lógica é adotada pelos atores influencia a forma como novas práticas são adotadas e novos vocabulários são empregados, ou seja, existem implicações importantes na forma como uma lógica é manifestada e, portanto, pode ser mudada (KYRATISIS et al., 2017; JANCSARY et al., 2017).

Igualmente, indivíduos e organizações também possuem objetivos múltiplos e discrepantes. Estes guiam a cognição e a ação em diversas ocasiões e variam no tempo, podendo moldar tanto ações correntes quanto planos futuros. A adesão aos objetivos específicos também sofre influência da conformidade com forças reguladoras ou prevenção de sanções normativas diante da não identificação com lógicas dominantes. Atores sociais, assim, buscam aprovação de outros atores com quem se relacionam, seja por meio de recompensas ou evitando punições. Por fim, os esquemas referem-se a conjuntos de regras generalizadas, definidas em relação a domínios específicos de ação ou de classes de objetivos. Eles guiam expectativas de comportamento ao ajudarem indivíduos a compreender, avaliar e agir. Constituem-se de *scripts* ou atividades recorrentes definidas em relação a domínios específicos de ação ou classes de objetivos (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012). Considerando, portanto, a importância destes elementos na promulgação e mudança de lógicas, adotamos os mesmos como categorias analíticas, conforme ilustrado no Quadro 2 a partir da relação com os dados empíricos.

A partir disso, uma importante fonte de mudança institucional é o aumento das contradições institucionais, ou seja, o desalinhamento entre arranjos sociais existentes e interesses e necessidades dos atores que constituem esses mesmos arranjos. Tal desalinhamento fornece base para o surgimento de adversários potenciais entre a população de

atores não atendidos pela ordem existente (SEO; CREED, 2002). Em face destas contradições, indivíduos e organizações são providos de oportunidade para agência e mudanças de acordo com seus objetivos (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012). Assim, o suporte à nova lógica se reforça ao deslegitimar a lógica pré-existente e as identidades e práticas sociais associadas a ela (KYRATSI et al., 2017), evidenciando que lógicas institucionais podem ser utilizadas estrategicamente para influenciar os resultados organizacionais. Elas são convertidas em ferramentas ativadas em um ambiente contestado, empregadas para dirigir a atenção, pedir considerações e moldar as decisões em detrimento de justificações *post-hoc*. Logo, apesar de as lógicas institucionais serem externas aos indivíduos, a sua construção, transmissão e uso estão diretamente vinculados a pessoas, dependem delas, de seus interesses, crenças e preferências (MCPHERSON; SAUDER, 2013).

À vista disso, Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012) argumentam a necessidade de um melhor entendimento de instâncias na perspectiva da lógica em nível-micro também, pois são nesses níveis, segundo os autores, que as lógicas são traduzidas em ação, reforçando ou reconstituindo as lógicas em si. Quanto ao nível de mudança, esse *gap* se torna ainda mais evidente, uma vez que não foram identificados estudos em mudança de lógicas institucionais que examinam a emergência de atores nesses processos e sua relação com as novas lógicas substituídas, o que pretendemos explorar por meio dos dados a seguir.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta pesquisa, optamos por um estudo qualitativo, por melhor captar os *insights* a respeito dos significados, núcleo de compreensão da perspectiva da lógica institucional (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012). Adotamos como estratégia metodológica o estudo de caso (YIN, 2001), cuja unidade de análise foi o *Maternati* – Grupo de Apoio às Mães e Gestantes. Esse Grupo tem o objetivo de proporcionar acompanhamento às gestantes, mães, pais e famílias, oferecendo um espaço de convivência e conscientização que possibilite experiência ativa e transformadora do processo, com incentivo à maior naturalidade dos vários aspectos da maternidade.

Trabalhamos com o recorte seccional com avaliação longitudinal (VIEIRA, 2004), com dados coletados no ano de 2015, a partir de diversas fontes de evidências (YIN, 2001). Buscamos com isso estar mais próximos tanto das práticas quanto dos significados subjacentes a essas. Antes de dar início a esta investigação, a primeira autora realizou uma reunião com as coordenadoras do grupo, em janeiro de 2015, para maior aproximação do campo bem como consentimento da pesquisa. Sequencialmente, iniciamos paralelamente a pesquisa documental e a atuação no campo.

A pesquisa documental abrangeu uma varredura geral de documentos da área da saúde (artigos, livros, dissertações/teses, manuais), bem como uma investigação sistemática das últimas 5 décadas de quatro periódicos, a fim de delimitar as diferentes lógicas institucionais de maternidade e identificar mudanças ocorridas. Pesquisamos 3 periódicos acadêmicos: Revista de Saúde Pública (publicações de 1967 até 2015), Revista Femina (1973 a 2011), Revista Brasileira de Ginecologia e Obstetrícia (1979 a 2015); e uma revista popular, Revista Veja (1968 a 2015), resultando em um total de 295 artigos ana-

lisados. Todas essas informações foram transpostas em uma planilha do Excel para maior confiabilidade e posterior triangulação dos dados (YIN, 2001).

Adicionalmente, demos início também a pesquisa de campo e para isso, a primeira autora do artigo realizou, por meio de inserção no Grupo, observação não-participante em todo o período de coleta de dados (ano de 2015). Esse envolvimento consistiu em acompanhamento presencial de sete tipos de atividades do *Maternati*, cursos de gestante, reuniões de mães, rodas de conversa, seminários, confraternizações, eventos gerais, e festas infantis, sendo que os dois primeiros foram acompanhados em duas turmas. Acompanhou-se também, virtualmente, a interação das participantes nas redes sociais (*Facebook* e *WhatsApp*). Após cada observação (virtual e presencial), os registros eram documentados em um diário de campo, resultando em 1313 páginas transcritas.

A fase de observação foi valiosa por permitir aprofundamento nas vivências da maternidade, seus simbolismos e nos atores envolvidos em todos os processos. Ela também deu base para estruturar as entrevistas que ocorreram sequencialmente, a fim de adensar em aspectos previamente identificados. Assim, após cinco meses de observação, sete entrevistas semiestruturadas foram realizadas, sendo (3) com as profissionais e (4) com mães participantes do *Maternati*. Realizamos-las a partir de três etapas: identificar as práticas materiais empregadas na maternidade; identificar e compreender o porquê de tais escolhas e os simbolismos implicados nestas; e identificar o que e quem contribuiu ou atrapalhou para realização da maternidade almejada. A decisão pela amostra das mães entrevistadas foi intencional e buscamos abranger diferentes períodos de participação, tipos de parto e envolvimento no grupo, sendo delimitadas pela saturação das respostas, já que novas entrevistas não iriam trazer mais nenhuma variedade significativa para corroborar com a pesquisa (BAUER; AARTS, 2013). As entrevistas tiveram a média de 40 minutos e geraram 69 páginas transcritas. A participação foi de caráter voluntário e a adesão foi total.

Após coletados os dados, estes foram organizados e sistematizados com o auxílio do Software NVivo 10. Com base nas questões de pesquisa, no referencial teórico e nos documentos preliminares analisados sobre o campo, definimos as categorias analíticas. Consideramos *a priori* 4 variáveis iniciais. Para delimitação das lógicas institucionais, foram analisados os elementos da *troika*: i) práticas; ii) sujeitos; iii) objeto (vide Quadro 1); e, também, iv) os elementos contextuais.

Inicialmente, buscamos um sentido geral nos dados por meio de várias leituras do *corpus* de pesquisa, para uma melhor compreensão e maior familiaridade com os dados. Durante estas leituras, notas e observações, bem como códigos iniciais foram atribuídos, partindo-se das categorias. Nosso interesse central era identificar quais práticas os atores estavam promulgando, quem estava envolvido, e em quais contextos. Reconstruímos, então, historicamente a maternidade no Brasil, procurando capturar padrões e mudanças históricas ao longo do tempo e identificar quais eram as práticas comuns de maternidade, os símbolos atrelados a ela e os atores envolvidos no campo. Sobretudo, baseamo-nos nos discursos usados pelos atores para enquadrar questões e conceitos em nossos achados. Ao fazer isso, procuramos discernir padrões relacionados a vários temas que eram consistentes entre eles. Comparamos esses achados entre os períodos para identificar se havia diferença e delimitar os marcos de mudança, o que nos permitiu identificar três, separados por lógica natural antiga, lógica intervencionista e nova lógica natural de maternidade.

Sequencialmente, *a posteriori* às várias releituras dos dados, fizemos um refinamento nas categorias analíticas. As práticas foram subdivididas em práticas i) naturais e ii) intervencionistas, simultaneamente com suas respectivas substâncias a partir dos discursos dos atores. Já quanto aos sujeitos, identificados os atores-chave mais citados e/ou apontados como essenciais à promulgação das práticas naturais na nova lógica de maternidade, esses foram analisados a partir de três subcategorias, conforme Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012), identidades e papéis sociais, objetivos e esquemas (vide Quadro 2). Focamos em fragmentos dos dados que se relacionavam especificamente com os papéis sociais que eles assumiam na nova lógica, qual sua importância/relevância para que ela fosse encarnada, os interesses e objetivos desses atores no campo, quais atividades desempenhavam, e quais normativas, protocolos e intercambialidade a outros textos e atores (OMS, ANS, Anvisa...) eles seguiam e/ou representavam.

A partir disso, nosso objetivo, então, foi estabelecer conexões conceituais entre as categorias que permitissem delimitar dimensões teóricas subjacentes às elas, na tentativa de entender como as diferentes categorias se encaixavam em um quadro abrangente e coerente sobre as mudanças das lógicas de maternidade no Brasil. Nos achados que se seguem, e são melhor detalhados nas próximas seções, procuramos intercalar nossa análise com trechos salientes coletados dos dados empíricos a fim de ilustrar nossa interpretação dos dados, e evidenciar o processo analítico construído (*vide* trechos expostos ao longo da seção de resultados e na coluna evidências do Quadro 2).

RESULTADOS

Conforme exposto anteriormente, a maternidade no Brasil se configura pelo modelo tecnocrático dominante, marcado pela lógica intervencionista, com alta incidência de cesárea (VALADARES, 2017), baixo índice de amamentação, predomínio de aleitamento artificial (SUSIN; GIUGLIANI; KUMMER, 2005) e grande dependência de aparato técnico (RATTNER, 2009). No entanto, diante do afastamento cada vez maior do modelo preconizado pela OMS (1996), e de evidências relacionando maiores taxas de morbidade e mortalidade materna e neonatal com a incidência de cesárea (FAÚNDES; CECATTI, 1991; VILLAR et al., 2006), a partir das décadas de 1980 e 1990, uma série de eventos disruptivos preocupados com a intensa medicalização do nascimento passaram a minar a lógica intervencionista. Estes reivindicavam a preservação da normalidade do parto e menor intervenção, pautando-se em valores do que é natural, fisiológico e instintivo ao ser humano, portanto, saudável e que permite o encontro com a essência da pessoa. Emerge, então, o movimento pela humanização da maternidade, com forte atuação de grupos organizados por mulheres (DINIZ, 2005; BRASIL, 2001; JONES, 2007).

Em 1984 foi instituído o PAISM, Programa de Assistência Integral à Saúde da Mulher. Sequencialmente, diversas organizações foram criadas no intuito de resgatar o nascimento humanizado e as condutas e posturas face ao parto (ReHuNa – Rede pela Humanização do Parto e Nascimento; Relacahupan – Rede Latino-americana e do Caribe para a Humanização do Parto e Nascimento; Rede Gapp – Grupos Apoiados pela Parto do Princípio). Esses e outros movimentos de mulheres vêm atuando e cobrando atuação do Ministério de Saúde para melhorias, resultando em ações do mesmo (BRASIL, 2001; JONES,

2007), bem como se apoiando em diretrizes da OMS e modelos obstétricos humanizados de outros países como Inglaterra e Holanda.

Logo, com base em nossos dados, observamos que a maternidade no Brasil é configurada por três períodos marcantes, cada um com sua respectiva lógica dominante. O Quadro 1 ilustra cada uma das lógicas, caracterizadas a partir de seus elementos constituintes, sujeito, prática e objeto (FRIEDLAND et al., 2014). Além dos dois primeiros, discutidos a partir dos dados secundários, a configuração de uma nova lógica, portanto – terceiro estágio – e foco deste artigo, ocorre concomitantemente ao resgate de práticas comuns ao período anterior à lógica intervencionista. Em termos organizacionais, ela se dá principalmente pela constituição de grupos de profissionais e mulheres reunidas em torno da adoção e difusão de práticas, técnicas e conhecimentos que tentam – principalmente no Brasil – reverter a forte inclinação ao parto por cesárea e maternidade intervencionista. Um desses grupos, cuja atuação foi foco de nossa investigação, é o *Maternati*.

Quadro 1 - Lógicas Institucionais de Maternidade

Lógica de Maternidade	Sujeito	Prática	Objeto
Lógica Natural (Anterior dec. 1970)	Mulher como protagonista	Parto Normal	Nascimento como um evento natural
	Ofício das parteiras	Parto Domiciliar	Saber empírico, tradicional, transmitido de geração em geração
	Rede das mulheres (comadres)	Aleitamento Materno	Maternidade como função exclusiva da mulher
		Fraldas de pano	Era como tinha que ser
Lógica Intervencionista (Dec. 1970 – Atual)	Mulher como paciente	Parto como evento médico	Confiança na ciência e no conhecimento técnico específico
	Médico como protagonista	Cesárea eletiva	Comodidade e facilidade em planejar o parto, alinhar com vida profissional
	Ofício médico	Uso de técnicas anestésicas e aparato médico	Crença que a tecnologia é mais segura e confiável
	Hospitais e maternidades	Parto hospitalar	Controle da natureza em benefício do ser humano
	Predomínio da tecnologia	Leite artificial e controle do horário de amamentação	Crença na superioridade do leite artificial, visão de bebê saudável como bebê gordinho
	Babás/creches	Introdução alimentar via spoon-feeding	Maternidade como um dos papéis desempenhados pela mulher
		Método do choro controlado/extinção	Praticidade (alinhar a maternidade a outros papéis da mulher)

Lógica de Maternidade	Sujeito	Prática	Objeto
Nova Lógica Natural (Dec. 1980 – Atual)	Mulher como protagonista	Parto Natural	Nascimento como um evento natural
	Ofício médico e/ou da enfermeira obstétrica	Parto hospitalar ou domiciliar	Confiança na medicina baseada em evidências
	Movimento humanização do parto e nascimento	Aleitamento materno em livre demanda	Empoderamento feminino/respeito às escolhas e vontades da mulher
	Grupos organizados por mulheres	Fraldas de pano modernas	Mais saudável
	Ações governamentais de incentivo à normalidade do parto	Introdução alimentar pelo método BLW	Próprio da natureza – além do controle humano
	Doula	Criação com apego	Contato/proximidade
	Fonoaudióloga/ aconselhamento de amamentação	Preferência por tratamentos naturais e homeopáticos para enfermidades	Possibilita transformação/ruptura (mulher se torna mãe)
	Creche parental	Uso de sling	Condição fisiológica e instintiva (sabedoria própria)
	Casas de parto		Encontro com a essência da mulher

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados obtidos com a pesquisa.

Observamos nesse grupo específico (mas o mesmo padrão é evidenciado em outros casos similares), o resgate de práticas outrora dominantes, a busca por parto normal, muitas vezes domiciliar, o aleitamento materno, e a dedicação exclusiva à maternidade (mesmo que, em alguns casos, momentâneos aos primeiros anos da criança). Observamos também uma criação priorizando maior contato entre mãe-bebê, livre de intervenções, como a criação com apego e o método de introdução alimentar BLW. Estas práticas se alicerçam em valores do que é natural, próprio da natureza humana (“porque eu acho que é assim *que tem que ser*” – Entrevista Mãe 3; “o parto normal nada mais é do que a vida seguindo *seu curso naturalmente*” – Relato de parto Mãe 5), fazem parte da sabedoria própria e instintiva do ser humano (“[...] o BLW, que é deixar a criança seguir o instinto dela – Entrevista Mãe 2; “sentia que eu havia *perdido qualquer controle* sobre meu corpo, mas, ao mesmo tempo, estava *tudo sob controle*” – Relato de Parto Mãe 6) e, portanto, mais saudável (“Eu acredito que tudo que é da natureza concorre para o *bem* do ser humano” – Entrevista Mãe 1) e que leva ao encontro com a essência da pessoa (“abri mão da vida profissional... eu acho que a minha profissão é essa [ser mãe], eu vejo assim, *eu me encontrei*” – Entrevista Mãe 3)

Entretanto, a retomada da lógica natural de maternidade não significa uma mera repetição da antiga lógica natural, que retornaria idêntica. Além de mudanças no objeto – conforme Quadro 1, as mudanças contextuais foram aos poucos inviabilizando as práticas iguais à época. Por exemplo, a rede de mulheres que se formava antigamente, considerada importante para a maternidade natural, já não era possível com a diminuição do tamanho da família, entrada da mulher no mercado de trabalho, e influência de experiência de outras mulheres com a lógica intervencionista. Com isso, na visão das integrantes do grupo, a

maternidade se tornou um exercício solitário, com ausência desse apoio feminino. A participação em grupos de apoio, assim, é vista como forma de resgatar essa prática, já que possibilita a construção da rede com outras mulheres (não mais com a família), conforme relato:

E era uma rede de mulheres se ajudando. Então, a minha vó tinha irmã, cunhadas, vizinhas e todo mundo que ia lá pra cozinhar, cuidar da casa, dos filhos pra que ela pudesse ficar sete dias na cama, com o filho dela. Hoje em dia não é isso que acontece. Geralmente, a nossa geração tem mães que trabalham ou estudam ou fazem alguma coisa. Não é raro as mulheres saírem da maternidade, chegarem em casa e não ter ninguém [[...]] então é muito comum que as mulheres cheguem em casa com a criança recém-nascida e fiquem sozinhas. Não tem uma rede de apoio como tinha antigamente, que todo mundo ajudava todo mundo e eu acho que o Maternati serve como isso, como uma rede de apoio (Entrevista mãe 1).

Adicionalmente, é evidente no movimento pela humanização do parto e do nascimento o entendimento da maternidade natural, principalmente do parto normal e da amamentação, como uma “luta”, algo pelo qual se deve “batalhar”. Isso decorre, na visão do grupo, da contradição entre a lógica natural e a lógica intervencionista predominante no país, conforme trecho abaixo:

No Brasil a gente tem a questão da cultura cesarista, que é o primeiro país no *ranking* mundial de cesáreas no mundo. Então, pra você conseguir ter um parto natural no Brasil você tem que ter muito apoio, inclusive tem que às vezes até gastar muito dinheiro para conseguir ter um parto, porque os médicos que deveriam ser aqueles que mais te instruíam no melhor para a saúde sua e do seu bebê, não fazem isso, têm muitos interesses por debaixo, tanto financeiros, quanto outros. Então a gente precisa de um apoio extra (Entrevista mãe 2).

Logo, por estarem inseridas em uma luta de lógicas institucionais contraditórias (FRIEDLAND; ALFORD, 1991), percebe-se entre o grupo, a difusão de todo um preparo e adoção de estratégias para que a busca pelo tipo de parto e criação dos filhos desejados seja possível. Estes são propiciados e difundidos por novos atores que emergem concomitante à mudança de lógica e que reforçam a sua institucionalização entre o campo da maternidade. O Quadro 2 ilustra alguns dos principais atores que emergiram, a partir de suas identidades sociais, objetivos e esquemas, e evidências coletadas que demonstram sua importância na emergência da nova lógica natural.

Quadro 2 - Emergência de novos atores no campo da maternidade

Ator emergente	Identidade/ Papel Social	Objetivo	Esquema	Evidências
Enfermeira obstétrica	Profissional da saúde	Facilitar o nascimento do bebê por meio do parto normal	Medicina baseada em evidências	“Essa experiência avassaladora que mudou a minha vida e a da minha família, minha maneira de pensar sobre a vida. Me fez acreditar que o mundo pode mudar para melhor. Me fez sentir o dom de auxiliar o próximo a buscar esse sonho de ter um parto com respeito. Grata a essa equipe maravilhosa” (Relato de parto domiciliar – Facebook).
	Parteira		Guia da OMS	“Quando eu engravidei, eu não tinha mais forças pra ficar lutando contra um sistema. Ai a gente optou por um parto domiciliar. Finalmente foi um parto que foi nosso, aconteceu no nosso tempo, na nossa casa. Eu confiava muito na equipe, eu entreguei nas mãos de alguém sabe e deixei acontecer, e foi muito rápido, muito tranquilo. Não teve aquele stress nenhum do hospital. Foi isso assim, uma diferença absurda. Ai eu não consigo me ver novamente, num hospital” (Entrevista mãe 1).
	Assistência à gestante e ao médico		Assistência do parto normal domiciliar	“Posso ser radical, mas melhor o médico largar a prática obstétrica se não entende o espírito da coisa. Menos médicos obstetras, mais enfermeiras obstétricas // E viva as parteiras!!!” (Grupo de WhatsApp).
	Respeito às vontades da mulher		Acompanhamento no parto normal hospitalar	
	Humanização do parto e nascimento			
Doula	Acompanhante do parto	Apoiar e ajudar a gestante emocionalmente durante a gestação, trabalho de parto, parto e pós-parto	Fornece suporte psicológico e emocional e informações que auxiliem a ocorrência do parto normal	“A doula faz uma diferença absurda, porque ela abre caminho, seja no hospitalar, ou seja, até na pessoa que tomou a decisão de ter um domiciliar. É o apoio que as mulheres tinham antigamente das suas mães, das suas vizinhas ne, a doula tem esse papel” (Entrevista mãe3).
	Apoio psicológico e emocional à gestante e mãe		Indica e realiza práticas naturais/táticas/massagens na gestante durante o trabalho de parto que facilitam a sua ocorrência e auxiliem na dor	A cada contração a doula, com sua santa mão, massageava minhas costas. Com certeza a presença dela foi essencial, pois ela me botava de volta nos trilhos quando eu achava que não ia aguentar, me acalmando e dando confiança, com a certeza de que estava tudo certo (Relato de parto Internet).
	Respeito às escolhas da mulher			
	Mulher como protagonista			

Ator emergente	Identidade/Papel Social	Objetivo	Esquema	Evidências
Grupo de Apoio	Mulheres	Proporcionar apoio, formação e informação sobre práticas naturais, cursos de preparo físico e emocional	Realização de encontros, rodas de conversa, oficinas	“Chegamos a um grupo chamado Maternati, nos encontros do grupo uma troca intensa das mais diversas experiências de parto. Comecei a me dar conta que para ter um parto natural precisaria buscar uma equipe humanizada (...) E a partir daí foram diversas consultas, afinando todos os pontos, muitas conversas com a minha doula para o preparo psicológico, e muito preparo físico também (hidroginástica, exercícios de loga, exercícios Kegel) (Relato de parto Internet).
	Mães	Conscientizar as mulheres sobre seus direitos de escolha, necessidade de mudanças no sistema obstétrico atual	Divulgação de práticas naturais e auxílio em dificuldades de amamentação, parto e criação dos filhos	Fomos buscar apoio ao parto Natural em Maringá, até que encontramos o grupo Maternati e começamos a participar das rodas de conversa onde conhecemos a (Doula) que nos incentivou mais ainda (Relato de parto)
	Profissionais da saúde	Erradicar a violência obstétrica		“Então quando elas falam em qualquer outro lugar que elas querem isso, as pessoas olham de cara feia, falam que elas não vão conseguir, onde já se viu em pleno século XXI você vai sofrer [...] Então um espaço em comum, onde elas podem ser aceitas por elas mesmas, pela gente, onde não tem essa crítica imposta, numa rejeição [...] então isso é muito necessário, porque é um momento muito desamparador da sociedade” (Entrevista psicológica).
	Empoderamento feminino para que lutem por suas escolhas	Facilitar a maternidade natural	Elo entre os demais atores, difundindo-os simultaneamente (doula, creche, enfermeira, atividades físicas)	“O que as mães falam sobre o Maternati, sobre os grupos é de um lugar que elas aprenderam, em que elas conseguiram um empoderamento, que elas conseguiram informações e gente pra lutar” (Entrevista mãe1).
				“Vocês abriram as portas para um mundo novo, de apego, de livre demanda, de tantas coisas lindas que sem vocês talvez eu teria feito tudo diferente” (Grupo de WhatsApp mãe).
				“Pra mim [o grupo] foi mais pra adquirir informações e apoio assim, sabe? Eu já não tinha muito apoio da família, o marido era meio assim. Então eu precisava de mais gente pra me apoiar e dizer que era possível essa minha vontade, que pra muitos é loucura. Um apoio que o grupo todo aqui me deu, as mães que eu conheci, as doulas” (Entrevista mãe 4).

Ator emergente	Identidade/Papel Social	Objetivo	Esquema	Evidências
Movimento de mulheres	Mães	Incentivar e propagar maior incidência de parto natural, humanização do parto, empoderamento da mulher	Formação e difusão de grupos sociais/ONGS	“Essa relação (medidas da ANS) só saiu porque houve uma denúncia do grupo de mulheres sobre a taxa abusiva das cesáreas. Elas denunciaram no ministério Público por isso que a ANS mudou” (Grupo de Gestantes – Psicóloga)
	Gestantes	Denunciar violência obstétrica	Realização de eventos, passeatas de divulgação e conscientização	Em 2006, a Parto do Princípio elaborou um dossiê sobre o atendimento ao parto no Brasil. O documento foi entregue ao Ministério Público Federal, solicitando sua atuação diante do cenário preocupante de abuso de cesáreas, em especial no setor suplementar de saúde. Com base no dossiê, uma Ação Civil Pública foi ajuizada em 2010 (Site da Parto do Princípio).
	Profissionais da saúde	Pleitear por maiores iniciativas governamentais	Realização de abaixo-assinados, denúncias e cobranças de iniciativas governamentais e fiscalizadoras	
	Movimento feminista			
	Empoderamento feminino			
	Humanização do parto e nascimento			
Fonoaudióloga / Grupos de apoio a amamentação	Fonoaudióloga	Divulgar a prática da amamentação em livre demanda	Assistência às mães diante de dificuldades de amamentar	“E assim, eu tive um não venci sozinha, teve pessoas que eu devo a minha vitória, principalmente na amamentação” (Entrevista Mãe 2).
	Mães que amamentaram	Auxiliar mães com dificuldade em amamentar	Instrução de técnicas que auxiliem e facilitem a amamentação	“E graças a Deus, cheguei a um grupo de apoio a mães! Foi minha salvação! Várias mães me ajudaram” (Relato de amamentação Internet).
	Amamentação como mais saudável, benéfico	Conscientizar sobre a importância da amamentação exclusiva e em livre demanda	Apoio e incentivo emocional e psicológico para persistir na amamentação	“Obrigada ao Banco de Leite, às doulas lindas do Maternati, ao IC Vacinas, à enfermeira ---, às amigas do grupo de mães pelo apoio, socorro e informações corretas. Sem vocês seria muito mais difícil. Com vocês, me fortaleci” (Relato de amamentação Internet).
	Vínculo mãe e bebê			
	Se sentir mãe			

Ator emergente	Identidade/Papel Social	Objetivo	Esquema	Evidências
Creche parental	Creche	Possibilitar a criação dos filhos pautada nos valores e práticas da lógica natural concomitante ao retorno ao trabalho das mães	Cuidado dos filhos durante jornada de trabalho dos pais a partir de valores em comum	“[...] foi surgindo a necessidade de deixar o bebê em alguma escolinha e a necessidade fez com que eu buscasse alternativas [...] Juntamente com outras mães que tinham ideias parecidas sobre maternidade, amamentação e criação com apego, começamos com reuniões para decidir como seria possível concretizar essa ideia [...] Funciona da seguinte maneira: eu trabalho alguns períodos cuidando dos filhos das minhas amigas, e em compensação, minha filha pode ficar alguns períodos na “creche” sendo cuidada pelas minhas amigas” (Grupo do Facebook).
	Escola		Criação com apego	
	Deixar criança ser criança			
	Alimentação saudável			

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados obtidos com a pesquisa.

Inicialmente, essa preparação abrange a busca e troca por informações, práticas, experiências e indicações de profissionais humanizados que possibilitem a maternidade natural. Para isso, destaca-se a importância dos grupos de apoio/redes de mulheres que reúnem profissionais da saúde, doulas, gestantes e mães. Envolve também a preparação física para o parto, para o que são indicadas práticas como *yoga*, *pilates*, exercícios de Kegel e hidroginástica, com turmas e exercícios específicos, conforme observado nas evidências do Quadro 2. A busca por conhecimento, também indicado, se pauta principalmente no estudo da fisiologia do corpo e é propiciada pela participação em cursos específicos de gestantes e convívio de mães, como ofertados pelo *Maternati*, participação em outras atividades do grupo, leitura dos livros, artigos e discussões nas redes sociais e também no acompanhamento com doula. Ainda, destacam-se as figuras da doula e da enfermeira obstétrica como facilitadoras do parto normal e da fonoaudióloga como facilitadora da amamentação, que orientam e auxiliam na assistência à maternidade pautada em valores naturais e humanizados.

A participação nos grupos e redes sociais, por sua vez, também propicia que relatos e experiências das mulheres que aderiram a essas práticas, e contaram com a ajuda desses atores emergentes, sejam difundidas para outras pessoas. Com isso, a indicação dos mesmos bem como o reforço da importância de suas respectivas contratações na gestação, parto e maternidade, contribui para a legitimação da nova lógica, reforçando a sua influência expandida recursivamente no campo. Por conseguinte, conforme observado no Quadro 2, estes atores, com diferentes identidades e papéis sociais, atuam em comum com o objetivo de possibilitar uma maternidade natural, seja na assistência, no aconselhamento ou na instrução de conhecimentos, atividades e experiências. Suas respectivas atuações permitem a promulgação de práticas naturais desejadas pelas mulheres, e suportadas por esquemas e diretrizes validadas por outros órgãos e contextos, como OMS e Ministério da Saúde.

DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

Nossa pesquisa contribui com a perspectiva da lógica institucional ao mostrar as relações dinâmicas entre condições contextuais e atores no suporte e geração de mudança institucional. A partir de elementos contextuais específicos, contradições em lógicas institu-

cionais se tornam salientes e são percebidas pelos atores, o que, por sua vez, desencadeia processos de teorização e representação, tornando propícia a sustentação para mudança de lógicas dominantes. Apesar de estudos já demonstrarem a ligação entre lógicas institucionais, mudança, contexto social e atores (LOUNSBURY; BOXENBAUM, 2013; SEO; CREED, 2002; GREENWOOD; SUDDABY; HININGS, 2002), este estudo contribui ao dar foco na emergência de novos atores como condutores de mudança em lógicas, possibilitando a sua expansão recursiva no campo.

À vista dos questionamentos propostos no artigo, o primeiro possibilitou verificar um dos princípios da perspectiva da lógica institucional: seu caráter historicamente contingente (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012). As lógicas institucionais de maternidade identificadas neste estudo variaram ao longo do tempo, tendo suas dominâncias alteradas, sendo que tais mudanças acompanharam também eventos históricos. A partir de elementos contextuais em que as lógicas institucionais se encontravam inseridas, modificações em suas práticas e valores puderam ser observadas, sendo identificados dois tipos de mudança em lógica institucional: a substituição (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012), com subsequente dominância da lógica intervencionista e, posteriormente – foco do artigo –, a retomada (LOK, 2010), a observação de que a antiga lógica natural está sendo resgatada localmente por grupos de mulheres (como aquele por nós estudado) e pelo movimento de humanização do parto e nascimento, de modo geral.

Com base nos dados empíricos, observamos que a retomada da lógica natural se tornou favorável a partir de contradições evidenciadas na lógica pré-existente (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012), fundamentas em elementos contextuais à época. Acreditamos que esse achado tem importante implicação teórica ao demonstrar que a atenção a eventos específicos em diversos âmbitos (social, estatal, profissional e mercadológico), tais como altos índices de mortalidade materna e neonatal, excesso de tecnificação e dificuldade de um parto humanizado com o protagonismo da mulher, dentre outros elementos, influenciaram a percepção dos atores em conceber o atual cenário como incoerente, e possibilitaram o desalinhamento entre a lógica dominante e as identidades e objetivos dos atores (LOK, 2010; KYRATSIS et al., 2017); o que, por sua vez, direcionou a emergência de uma nova lógica (NIGAM; OCASIO, 2010) de maternidade.

Entretanto, evidenciamos ainda, que as mudanças contextuais que foram ocorrendo ao longo dos anos, não apenas salientaram contradições entre arranjos vigentes e interesses dos atores, como também inviabilizaram a retomada da nova lógica natural de forma idêntica à antiga lógica. Em função disso, observou-se que a transição para a nova lógica de maternidade se tornou possível a partir da sustentação de estratégias que auxiliaram sua adoção, promulgadas por novos atores. Ao destacarmos isso, nós redirecionamos a atenção para atores emergentes como condutores de mudança de lógica, respondendo ao segundo questionamento proposto e trazendo como implicação o papel da agência na perspectiva da lógica.

A impossibilidade da formação de redes de mulheres, por exemplo, levou a formação de grupos de apoio; já a diminuição da atuação de parteiras, concomitante ao desejo pelo parto domiciliar, e a importância atribuída ao conhecimento científico proporcionou a formação de equipes interdisciplinares (enfermeira obstétrica, neonatal e doula) que as substituíssem. Ainda, de modo específico, a enfermeira obstétrica, que já era atuante na

lógica intervencionista, emerge na nova lógica natural na figura da parteira, representando, simultaneamente, a cientificidade valorizada na lógica intervencionista – conhecimento obstétrico – e o ofício outrora realizado na lógica natural – assistir o parto –, cujo protagonismo é da parturiente.

Assim, percebe-se que a mudança para uma nova lógica, não ocorreu como uma ruptura radical. A retomada da nova lógica decorreu da teorização dos atores de dimensões da lógica, consistentes com representações concretas de exemplos do campo da maternidade de outros cenários – período anterior à lógica intervencionista e modelos obstétricos de outros países –, bem como características específicas atuais do campo – diretrizes da OMS, índices de mortalidade e morbidade, e mesmo aspectos positivos avaliados do arranjo atual, como o avanço científico e medicina baseada em evidências. O resultado da mudança – a nova lógica –, dessa forma, se relaciona com condições iniciais de lógicas anteriores (WAEGER; WEBER, 2019). Logo, à medida que os atores sociais compreendem como diferentes lógicas se reforçam, a recombinação de novas práticas mescladas é favorecida, gerando um conjunto coerente de prescrições e valores para o funcionamento organizacional (RAMUS; VACCARO; BRUSONI, 2017).

Esses, dentre outros casos observados, implicam que a emergência de novos atores de mudança possibilitou e reforçou a expansão da nova lógica no campo, levando a sua institucionalização. Observação que remete ao terceiro questionamento proposto. A identificação dos atores para com a nova lógica ocorreu por meio de interações sociais, que ao serem difundidas no grupo, possibilitaram a caracterização e sua diferenciação em relação a outras lógicas. Dessas relações surgiram agentes de mudança que sustentam esses processos à medida que desafiam a legitimidade existente, justificam o cenário para modos alternativos e mobilizam esforços para outras lógicas. Concomitantemente, geram a difusão e institucionalização da mesma no campo em que atuam (COLYVAS; JONSSON, 2011).

Por conseguinte, baseados em Greenwood, Suddaby e Hinings (2002), nós realçamos o papel da emergência de atores como condutores da mudança, porquanto ao mesmo tempo em que eles emergiram no campo da maternidade, também reforçaram e direcionaram a sua institucionalização, difundindo a nova lógica institucional. A análise histórica da maternidade possibilita verificar a capacidade dos agentes de lidar com diferentes lógicas institucionais, inseridas em ambientes contraditórios, mobilizando recursos destes para legitimar e apoiar seus esforços de mudança (SEO; CREED, 2002). Compreende-se, assim, a relação entre a lógica institucional e os atores que a promulgam e direcionam ações de mudança de acordo com o contexto em que se inserem.

Adicionalmente, destacamos que nosso estudo também apresenta importante ramificação prática. Dado o interesse em reverter a alta incidência de cesarianas no país e realizar mudanças que melhorem efetivamente o sistema de saúde brasileiro, é crítico que se tenha melhor compreensão da lógica de maternidade que caracteriza o cenário desejado, bem como das relações dinâmicas entre os atores, seus interesses e identidades, e elementos contextuais limitantes. A discussão proposta neste artigo fornece, portanto, base para reforço e institucionalização de práticas preconizadas por órgãos públicos e privados que atuam para contornar problemas de saúde brasileira.

Finalmente, o contexto da maternidade no Brasil, com as mudanças ao longo da história, e no momento atual em destaque pela dominância peculiar da lógica intervencio-

nista e pelo crescente movimento de humanização do parto e do nascimento, propiciou a observação desses fenômenos, restando como sugestão para investigação futura a análise de outros campos onde se verifiquem fenômenos similares aos aqui descritos.

REFERÊNCIAS

ALMANDOZ, J. Founding teams as carriers of competing logics when institutional forces predict banks' risk exposure. **Administrative Science Quarterly**, v. 59, n. 3, p. 442-473, 2014.

ANS publica resolução para estimular parto normal na saúde suplementar. **Agência Nacional de Saúde Suplementar**. Rio de Janeiro, 06 Jan. 2015. Disponível em: <http://www.ans.gov.br/aans/noticias-ans/consumidor/2718-ministerio-da-saude-e-ans-publicam-resolucao-pa-ra-estimular-parto-normal-na-saude-suplementar>. Acesso em: 02 dez. 2016.

ANSARI, S.; WIJEN, F.; GRAY, B. Constructing a climate change logic: an institutional perspective on the "tragedy of the commons". **Organization Science**, v. 24, n. 4, p. 1014-1040, 2013.

BATTILANA, J.; DORADO, S. Building sustainable hybrid organizations: the case of commercial microfinance organizations. **Academy of Management Journal**, v.53, n.6, p. 1419-1440, 2010.

BAUER, M.W.; AARTS, B. A construção do corpus: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G (orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um guia prático**. 11. ed. Petrópolis: Vozes, 2013. p. 39-63.

BERTELS, S.; LAWRENCE, T. Organizational responses to institutional complexity stemming from emerging logics: the role of individuals. **Strategic Organization**, v. 14, n. 4, p. 336-372, 2016.

BINDER, A. For love and money: Organizations' creative responses to multiple environmental logics. **Theory and Society**, v. 36, n. 6, p. 547-571, 2007.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Parto, aborto e puerpério: assistência humanizada à mulher**. Brasília: Ministério da Saúde, 2001.

BRENES, A. C. História da parturição no Brasil, século XIX. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 135-149, 1991.

CARVALHO, R. O. Sociedade, mulher e profissão. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, v. 7, n. 1, p. 27-44, 2016.

CARVALHO NETO, A. M.; TANURE, B.; ANDRADE, J. Executivas: Carreira, maternidade, amores e preconceitos. **RAE-eletrônica**, v. 9, n. 1, 2010.

COLYVAS, J. A.; JONSSON, S. Ubiquity and legitimacy: Disentangling diffusion and institutionalization. **Sociological theory**, v. 29, n. 1, p. 27-53, 2011.

COSTA, M. C.; MELLO, C. M. de. Change and institutional logic: overview and proposal of analysis of different institutionalist approaches. **RACE, Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 16, n. 1, p. 175-202, 2017.

- DAVIS, A. **Modern motherhood: Women and family in England, c. 1945-2000.** Manchester: Manchester University Press, 2012.
- DIAS, J. de F. **O renascimento do parto: discurso e identidade.** 2007. 248 f. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-graduação em Linguística. Universidade de Brasília, Brasília, 2007.
- DINIZ, C. S. G. Humanização da assistência ao parto no Brasil: os muitos sentidos de um movimento. **Ciência Saúde Coletiva**, v. 10, n. 3, p. 627-37, 2005.
- DUNN, B.; JONES, C. Institutional logics and institutional pluralism: the contestation of care and science logics in medical education 1967-2005. **Administrative Science Quarterly**, 55, p. 114-149, 2010.
- FAÚNDES, A.; CECATTI, J. A operação cesárea no Brasil: incidência, tendências, causas, consequências e propostas de ação. **Caderno Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p.150-173, 1991.
- FAVARO, C. S. **Dupla jornada. Demografia Unicamp. Blog dos Estudantes.** Campinas, jun. 2014. Disponível em: <https://demografiaunicamp.wordpress.com/category/mudancas-nas-familias-brasileiras/>. Acesso em: 28 out. 2015.
- FRIEDLAND, R. The institutional logic of religious nationalism: Sex, violence and the ends of history. **Politics, Religion & Ideology**, v. 12, n. 1, p. 65-88, 2011.
- FRIEDLAND, R. Institution, practice, and ontology: Toward a religious sociology. **Research in the Sociology of Organizations**. v. 27, p. 45-83, 2009.
- FRIEDLAND, R.; ALFORD, R. R. Bringing society back in: symbols, practices, and institutional contradictions. In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P (eds.). **The new institutionalism in organizational analysis.** Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 232-263.
- FRIEDLAND, R. et al. The institutional logics of love: measuring intimate life. **Theory and Society**, v. 43, n. 3-4, p. 333-370, 2014.
- GOODRICK, E.; REAY, T. Constellations of institutional logics: Changes in the professional work of pharmacists. **Work and Occupations**, v. 38, n. 3, p. 372-416, 2011.
- GREENWOOD, R. et al. Institutional complexity and organizational responses. **The Academy of Management Annals**, v. 5, n. 1, p. 317-371, 2011.
- GREENWOOD, R.; HININGS, C. R. Understanding radical organizational change: bringing together the old and the new institutionalism. **Academy of Management Review**, v. 21, n. 4, p. 1022-1054, 1996.
- GREENWOOD, R.; HININGS, C.R.; WHETTEN, D. Rethinking institutions and organizations. **Journal of Management Studies**, v. 51, 2014.
- 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.
- GREVE, H. R.; ZHANG, C. M. Institutional logics and power sources: Merger and acquisition decisions. **Academy of Management Journal**, v. 60, n. 2, p. 671-694, 2017.

- JANCSARY, D. et al. Toward a Structural Model of Organizational-Level Institutional Pluralism and Logic Interconnectedness. **Organization Science**, v. 28, n. 6, p. 1150-1167, 2017.
- JONES, R. H. **Curso de introdução à humanização do nascimento**. 2007.
- KYRATSI, Y. et al. Health systems in transition: Professional identity work in the context of shifting institutional logics. **Academy of Management Journal**, v. 60, n. 2, p. 610-641, 2017.
- LEE, M.; LOUNSBURY, M. Filtering Institutional Logics: Community Logic Variation and Differential Responses to the Institutional Complexity of Toxic Waste. **Organization Science**, v. 26, n. 3, p. 847-866, 2015.
- LEONE, E.T.; MAIA, A.G.; BALTAR, P.E. Mudanças na composição das famílias e impactos sobre a redução da pobreza no Brasil. **Economia e Sociedade**, Campinas, v. 19, n. 1, p. 59-77, 2010.
- LO BIANCO, A.C. A psicologização do feto. In: FIGUEIRA, S. A (org.). **Cultura da psicanálise**. São Paulo: Brasiliense, 1985. p. 94-115.
- LOK, J. Institutional logics as identity projects. **Academy of Management Journal**, v. 53, n. 6, p. 1305-1335, 2010.
- LOUNSBURY, M. A Tale of Two Cities: Competing Logics and Practice Variation in the Professionalizing of Mutual Fund. **Academy of Management Journal**, v. 50, p. 289-307, 2007.
- LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E. Institutional logics in action. **Research in the Sociology of Organizations**, v. 39, p. 3-22, 2013.
- MCPHERSON, C. M.; SAUDER, M. Logics in Action: Managing Institutional Complexity in a Drug Court. **Administrative Science Quarterly**, v. 58, n. 2, p. 165-196, 2013.
- MICELOTTA, E.; LOUNSBURY, M.; GREENWOOD, R. Pathways of institutional change: An integrative review and research agenda. **Journal of Management**, p. 1-26, 2017.
- MOURA, S.M.S.R. de; ARAÚJO, M. de F. A maternidade na história e a história dos cuidados maternos. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 24, n. 1, p. 44-55, 2004.
- MUTCH, A. Practice, substance and history: Reframing institutional logics. **Academy of Management Review**, v. 43, n. 2, 2018.
- NICOLINI, D. et al. Look what's back! Institutional complexity, reversibility and the knotting of logics. **British Journal of Management**, v. 27, n. 2, p. 228-248, 2016.
- NIGAM, A.; OCASIO, W. Event attention, environmental sensemaking, and change in institutional logics: An inductive analysis of the effects of public attention to Clinton's health care reform initiative. **Organization Science**, v. 21, n. 4, p. 823-841, 2010.
- OCASIO, W.; LOEWENSTEIN, J.; NIGAM, A. How streams of communication reproduce and change institutional logics: the role of categories. **Academy of Management Review**, v. 40, n. 1, p. 28-48, 2015.
- OCASIO, W.; RADOYNOVSKA, N. Strategy and commitments to institutional logics: Organizational heterogeneity in business models and governance. **Strategic Organization**, v. 14, n. 4, p. 287-309, 2016.

- OMS. ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Assistência ao parto normal**: um guia prático. Brasília: Ministério da Saúde, 1996.
- OREG, S. et al. An affect-based model of recipients' responses to organizational change events. **Academy of Management Review**, v. 43, n. 1, p. 65-86, 2018.
- QUATTRONE, P. Governing social order, unfolding rationality, and Jesuit accounting practices: a procedural approach to institutional logic. **Administrative Science Quarterly**, v. 60, n. 3, p. 411-455, 2015.
- RAMUS, T.; VACCARO, A.; BRUSONI, S. Institutional complexity in turbulent times: Formalization, collaboration, and the emergence of blended logics. **Academy of Management Journal**, v. 60, n. 4, p. 1253-1284, 2017.
- RATTNER, D. Humanização na atenção a nascimentos e partos: breve referencial teórico. **Interface - Comunicação, Saúde, Educação**, v. 13, p. 595-602, 2009.
- REAY, T.; HININGS, C. R. Managing the rivalry of competing institutional logics. **Organization studies**, v. 30, n. 6, p. 629-652, 2009.
- ROSS, E. **Love and toil**: Motherhood in outcast London, 1870-1918. New York: Oxford University Press, 1993.
- SALEM, T. A trajetória do "casal grávido": de sua constituição à revisão de seu projeto. In: FIGUEIRA, S. A (org.). **Cultura da psicanálise**. São Paulo: Brasiliense, 1985. p. 35-61.
- 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.
- SMETS, M.; MORRIS, T.; GREENWOOD, R. From practice to field: A multi-level model of practice-driven institutional change. **Academy of Management Journal**, v. 55; n. 4, p. 877-904, 2012.
- SUSIN, L. R. O.; GIUGLIANI, E. R. J.; KUMMER, S. C. Influência das avós na prática do aleitamento materno. **Revista de Saúde Pública**, v. 39, n. 2, p. 141-147, 2005.
- THORNTON, P. H.; OCASIO, W. Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the higher education publishing industry, 1958-1990. **American Journal of Sociology**, v. 105, n. 3, p. 801-843, 1999.
- THORNTON, P. H.; OCASIO, W. Institutional logics. In: GREENWOOD, R. et al (eds.). **The Sage handbook of organizational institutionalism**. Sage, 2008. p. 99-129.
- THORNTON, P. H.; OCASIO, W.; LOUNSBURY, M. **The institutional logics perspective**: a new approach to culture, structure, and process. Oxford University Press, 2012.
- TURNER, P.K.; NORWOOD, K. Unbounded motherhood: Embodying a good working mother identity. **Management Communication Quarterly**, v. 27, n. 3, p. 396-424, 2013.
- VALADARES, C. Pela primeira vez número de cesarianas não cresce no país. **Portal da Saúde**, Brasília, 10 mar. 2017. Disponível em: <http://portalsaude.saude.gov.br>. Acesso em: 25 set. 2017.
- VELHO, M.B. et al. Vivência do parto normal ou cesáreo: revisão integrativa sobre a percepção de mulheres. **Texto Contexto Enferm.**, Florianópolis, v. 21, n. 2, p. 458-466, 2012.

VIEIRA, M. F. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In: VIEIRA, M. F.; ZOUAIN, D. M (orgs.). **Pesquisa qualitativa em administração**. Rio de Janeiro: FGV, 2004. p. 13-28.

VILLAR, J. et al. Caesarean delivery rates and pregnancy outcomes: the 2005 WHO global survey on maternal and perinatal health in Latin America. **The Lancet**, v. 367, p. 1819-1829, 2006.

WAEGER, D. A.; WEBER, K. Institutional complexity and organizational change: An open polity perspective. **Academy of Management Review**. v. 44, n. 2, 2019.

WREDE, S. Introduction to Part I. In: DE VRIES, R. et al (eds.). **Birth by design: Pregnancy, maternity care and midwifery in North America and Europe**. Routledge, 2001. p. 3-6.

YIN, R.K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Data de Submissão: 28/02/2017.

Data de Aprovação: 26/07/2018.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

THE SOCIAL TECHNOLOGY NETWORK: ANALYSIS OF THE ARTICULATION IN LIGHT OF THE SOCIAL MANAGEMENT CONCEPT

A Rede de Tecnologia Social: análise da articulação à luz do conceito de gestão social

Marco Aurélio Cirilo Lemos*
Siegrid Guillaumon Dechandt**

ABSTRACT

The so-called Social Technology Network was a network articulation that gathered more than 900 organizations (as NGO's, Associations, and Cooperatives) that proposed to organize, articulate and integrate themselves with the purpose of promoting sustainable development through the diffusion and scale reapplication of social technologies. In light of the Social Management theoretical approach, the objective of this study was to analyze this complex articulation that lasted from 2005 to 2011. A historical survey was carried out and the analytical categories of territoriality and interorganization were adopted to understand the articulation. This exploratory, descriptive, qualitative-interpretative study mobilizes different data collection techniques and primary and secondary sources. As a result, we identified that more than R\$ 430 million were invested in projects for the reapplication of 19 social technologies and R\$ 8 million were invested in diffusing the theme and social technologies in general. In the process of interorganization, we verified the consolidation of two instances: the first one is the Coordinating Committee as a deliberative body, and the second one, the National Forums as a propositional channel for another 900 institutions. In spite of the enormous plurality, we concluded that the Social Technology Network was a movement that worked essentially according to the strategic objectives of the supporting institutions that were part of the coordinating committee. Regarding the process of valorization of territorial aspects, despite defining macro-regional areas of action, it was not possible to verify that it acted effectively in a context of local valorization and development.

Keywords: Interorganizational Networks. Social Technologies. Social Management.

RESUMO

O objetivo deste estudo foi analisar de que maneira ocorreu a complexa articulação denominada Rede de Tecnologia Social (RTS) existente de 2005 a 2011, à luz do conceito de gestão social. Realizou-se um levantamento histórico e foram adotadas as categorias analíticas de territorialidade e a interorganização para o entendimento da articulação. Trata-se de um estudo exploratório qualitativo, descritivo, interpretativista que mobiliza diferentes técnicas de coleta de dados e fontes primárias e secundárias. Como resultado identificou-se que mais de R\$ 430 milhões foram investidos em projetos para a reaplicação de 19 tecnologias sociais no Brasil, e R\$ 8 milhões foram investidos em difusão do tema e de tecnologias sociais em geral. No processo de interorganização constataram-se a existência de duas instâncias: o Comitê Coordenador, como órgão deliberativo, e os Fóruns Nacionais, como canal propositivo de outras 900 instituições. Apesar da enorme pluralidade, concluiu-se que foi um movimento que funcionou essencialmente segundo os objetivos estratégicos das instituições mantenedoras integrantes do seu Comitê Coordenador. Quanto ao processo de valorização de aspectos territoriais, apesar de definir espaços macrorregionais de atuação, não foi possível constatar que atuou efetivamente num contexto de valorização local.

Palavras-chave: Redes Interorganizacionais. Tecnologias Sociais. Gestão Social.

* MA student in the Graduate Program in Business Administration of the University of Brasília (UnB) – Brasília (DF), Brasil. E-mail: marcocirilolemos@gmail.com. ORCID: 0000-0001-8318-6282

** Holds a PhD in Business Administration from the Federal University of Bahia (UFBA). Professor at the Business Administration Department of the University of Brasília – Brasília (DF), Brasil. E-mail: siegrid@unb.br. ORCID: 0000-0001-6369-3615

1. INTRODUCTION

From the perspective of social management, the legitimacy of decisions that effectively influence a collectivity must originate in the processes of discussion shaped by the incorporation of aspects such as social diversity, pluralism, participatory equality, autonomy and the common good, which is called “deliberative citizenship” (TENÓRIO et al., 2008). It is under this concept of participatory democracy and peer equality in achieving its objectives that the Social Technology Network (STN) emerged. The STN was an articulation of more than 900 network organizations (as NGO’s, Associations, and Cooperatives) whose aim was to gather, organize, articulate and integrate themselves with the purpose of promoting sustainable development through the diffusion and scale reapplication of social technologies, as the example of One Million Cisterns Program implemented in the Semi-Arid regions of the country.

The STN was the result of a provocation offered by the Communication Secretariat of the Presidency of the Republic at the ceremony of the 2nd Bank of Brazil Foundation (FBB) Award for Social Technology in 2003. The intention was for the reapplication of social technologies on a national scale to become a tool for elaborating public policies for social development. The STN articulation took place actively between 2005 and 2011. However, it was never legally formalized. As a result of the arrangements made within the coordinating committee, more than R\$ 430 million were invested in projects for the reapplication of 19 social technologies. In this context, this study’s main objective is to analyze how this complex articulation occurred in light of the concept of social management that will be presented later. The following specific objectives guided the study: to carry out a survey covering from the historical antecedents up to the closing of the STN articulation, and to analyze how the organization of the STN articulation presented evidence of social management as a process of interorganization and valorization of territoriality. This study also seeks to understand the particularities of the process of institutional articulation around a common social cause and its characteristics of interorganization in territorial complexity, considering the capacity for innovation and the financial magnitude of this experience.

The importance of this study lies in the evidence that only by empowering the citizens with the responsibility of constructing alternatives for themselves, along with mobilizing society and the state, is it possible to build solutions for so many humanitarian and territorial development challenges. The STN’s experience in the social management of collective needs and demands proves to be a milestone in such experiences, in which a process of interorganizations was able to jointly discuss and propose responsibilities and solutions, making explicit the nature of efforts to improve and sustain society’s inclusive development.

2. SOCIAL TECHNOLOGY AND SOCIAL MANAGEMENT

Humanity develops through the knowledge that it accumulates. Adapting nature to the needs of human survival is called “technology”. Social Technology is a sustainable development proposal that takes the user’s social protagonism, environmental care and economic solidarity into consideration (FONSECA, 2010). The genesis of the thought that gave rise

to the understanding of the current concept of social technology occurred with movements in search of appropriate technologies in India. The ideals of Gandhi and other reformers peacefully objected the colonial pressures that forbade technological development based on traditional technologies originating in their own villages. These barriers and the subsequent restoration of traditional knowledge ended up contributing to disrupting that society's dependence on the British Empire (DAGNINO; BRANDÃO; NOVAES, 2004). According to Fonseca (2010), in the 1970s, there existed a movement to defend different unconventional technologies called 'appropriate technologies', which sought to give visibility to innovations located in the social tissues and directed to resolving specific territorial problems faced by those societies where the technologies emerged. However, that movement did not hold a critical view of the neutral, deterministic and instrumental theoretical perspective of technology, which did not consider the interested actors as part of the process - that is, which understands knowledge as something that could be "offered" by some and "demanded" by others (FONSECA, 2010).

Dagnino et al. (2004) emphasize that, just as it happened in Brazil, the absence of a legal and institutional framework was one of the reasons why initiatives related to appropriate technologies were not consolidated. This happened because those technologies were not targeted as a development project to be constructed or considered in terms of its conceptual and institutional basis, but rather, they occurred as unsystematic actions. They were considered ready solutions that could be replicated to solve similar problems without a more fruitful debate about the particularities of each user and the cultural relationship with their territory. In this scenario of conceptual gaps in technology criticism, the Critical Theory of Technology (FEENBERG, 2004) was developed. This theory addresses the technological matter as an intrinsically political and technoscientific development problem. Technoscientific neutrality means viewing technoscience as an unquestionable and always positive truth for the development of society (DAGNINO, 2008). The deterministic view defends technological development as an inexorable linear path, and technology as having an autonomous logic governed by efficacy and efficiency (FEENBERG, 2010). The presupposition of the critical perspective, on the other hand, is the democratization of these choices. The Critical Theory of Technology proposes rejecting historical assumptions about technoscientific neutrality and technological determinism. Thus, each technological evolution would represent a stage of social development.

Conventional technology, developed with a focus on private companies and the free market, is not the most adequate when seeking social inclusion because it is efficient in maximizing private profit but not in solving the interests of the social populations that are the most excluded from the developmental processes. For instance,

conventional technologies are more labor-saving than would be convenient; have optimal, always increasing scales of production; are environmentally unsustainable; are intensive in synthetic inputs and are produced by large companies, and their production rate is given by machines that have coercive controls to decrease productivity (DAGNINO, 2004, p. 189).

When the objective of promoting sustainability is mobilized, the challenge is to choose a type of scientific-technological development that considers the local context of its

users and allows them to participate decisively in generating an effective process of social construction to solve their problems. In this sense, new rather than traditional technological models have been disseminated and practiced, such as social technologies.

Faced with the lack of academic availability of an appropriate conceptual framework, Dagnino et al. (2004) proposed the Sociotechnical Adequacy approach for Social Technology, clearly from the perspective of factories recovered by former workers' cooperatives. Technological justification is carried out based on democratic rationality and not technical rationality, as is the case with conventional technology. The second STA dimension concerns its ideological view, and this is intertwined with democratic rationality because it reflects the belief that scientific and technological knowledge must be directed or promoted toward sustainable development, i. e., concerned with meeting the social, economic, and environmental needs and the related consequences on these areas. The procedural dimension given by sociotechnical adequacy introduces the idea that

[...] by transcending the static and normative vision of product and introducing the idea that social technology is in itself a process of social, and, therefore, political construction (not just a product), social technology should be implemented according to the given conditions of the specific environment in which it will occur (DAGNINO et al., 2004, p. 51).

Another concept mobilized for the present study is social management: “an alternative of social organization for achieving the common territorial good” (FISCHER, 2002, p. 29). According to Duque (2015), as is the case of the current consolidation of the concept of Social Technology, the concept of Social Management also emerged in the 1990s, with the political redemocratization in a new socioeconomic perspective. As Fischer and Melo describe, “Social management can be defined as being oriented to the social as a purpose and the social as a process, guided by the principles of ethics and solidarity” (2006, p. 17). According to Tenório (1998, p. 22), social management constitutes “the intersubjective process that presides over the action of citizenship both in the private and the public sphere”. An important observation is the difference between the positivist tradition of the Scientific Administration's utilitarian rationality, which aims at the ends, either profit or effective public service, and social management, with its substantive rationality based on such values as solidarity in the pursuit of sustainable territorial development.

Social management seeks a way to emancipate the subjects through participation in the decision-making processes in which they are interested and are of public interest, wherein everyone has the right to speak without any type of coercion. In social management, “The determinant of their actions must be society and not the market” (TENÓRIO, 2010, p. 61). Social management is typical of territorially anchored processes as a form of representation of the local powers articulated in interorganizations. Two concepts are central to the understanding of social management: interorganization and territoriality. Interorganization is understood as:

The development process [that] is mobilized by organizations working together or by interorganizations whose main characteristic is hybridization or complexity. Interorganizations are made up of differentiated organizations, connected by common purposes, or in other words, integrated. The association is made by complementarity-therefore, by the search for the different one that can cooperate so that a result can be reached. (FISCHER, 2002, p. 19)

This concept is similar to that of a network. However, it involves greater complexity regarding the differences that are complemented by the association through participatory and deliberative decision-making processes. In order to identify the main characteristic of deliberative participatory decision-making processes, Tenório et al. (2008) propose 21 criteria divided into six categories for evaluating such processes, as demonstrated in Table 1.

Table 1 - Deliberative participatory decision-making processes

Categories	Criteria
Discussion process: Discussion of problems through negotiated authority in the public sphere. This presupposes equality of rights and is understood as an intersubjective and communicative space that enables the understanding of the social actors involved.	<ul style="list-style-type: none"> - Broadcast Channels - Quality of information - Space of transversality - Plurality of the promoter group - Existing organs - Monitoring bodies - Relations with other participatory processes
Inclusion: Incorporation of individual and collective actors previously excluded from public policy decision-making spaces.	<ul style="list-style-type: none"> - Opening of decision spaces - Social, political and technical acceptance - Citizen valorization
Pluralism: Multiplicity of actors (public power, market and civil society) that, from their different perspectives, are involved in the decision-making process in public policies.	<ul style="list-style-type: none"> - Participation of different actors - Profile of the actors
Participatory equality: Effective isonomy of action in decision-making processes in public policies.	<ul style="list-style-type: none"> - Form of representatives' election - Speeches by representatives - Participatory evaluation
Autonomy: Indistinct appropriation of decision-making power by different actors in public policies.	<ul style="list-style-type: none"> - Origin of propositions - Attribution of actors - Leadership profile - Possibility of exercising one's own will
Common good: Social welfare achieved through republican practice.	<ul style="list-style-type: none"> - Objectives achieved - Citizen approval of results

Note: Adapted from Tenório et al. (2008, p. 11).

Tenório et al. (2008) also understood social management as communicative action (the Habermasian concept), which differs from the instrumental or strategic action of the systems. In the process of social management, truth exists only if all participants in the

social action in the public space admit its validity. That is, truth is the promise of rational consensus, or truth is not a relation between the individual and their perception of the world, but rather an agreement reached through critical discussion, through intersubjective appreciation between the different actors. The concept of social management is directly imbricated in the vision of local territorial development. Territory is the product of interactions between man and nature, and this is not necessarily due to a geographical continuation. For Fischer and Melo (2006, p. 27):

The territory is a field of forces - that is, of exercising powers at different scales - it goes from the micro-local to the global. It refers to a delimited spatial scope - a neighborhood, a municipality, a region - and can be indicated by other names that suggest a certain inertia, stability and relative ordering. When defining a territorial outline, a strategic agency is assumed in this cut. That is, territory is concrete and a shape, but also indicates movement and interaction of social groups that are articulated and opposed regarding common interests.

Decisions taken through social management are appropriate for actions aimed at the development of certain territories. As Fischer (2012, p. 113) explains, "The senses and meanings of the social management of the development of territories can be understood in the contemporaneity when the territory is considered as the origin and destination of the actions". Any technology for meeting human interests in man's relationship with nature and aiming at their well-being is directly dependent on the adversities imposed by each territorial reality.

3. METHODOLOGICAL ASPECTS

The aim of this study was to understand how the complex articulation called Social Technology Network occurred in light of the concept of social management. The intrinsic characteristics of the research point to a descriptive exploratory case study through which one aims to get familiar with a phenomenon or object of study that has not yet been mapped and has been little explored. The central characteristic of this research is its interpretative and qualitative nature, since it describes the existence of the STN, from 2005 to 2011. According to Vergara's typology (2007), this was a bibliographical, documentary and field research. Its documentary aspect refers to the investigation of public documents of the institution, such as the Constitutive Document, the History of the STN and other publications and reports of the STN's meetings and workshops, such as the one held in July 2004, and the National Forums I and II. For this documentary analysis, a critical and comparative reading of the chronological facts that occurred prior to its consolidation through news in traditional media and the ones disseminated by the participating institutions, such as the Bank of Brazil Foundation, the Ministry of Science, Technology, Innovation and Communications (MCTI), the Brazilian Oil Company (Petrobras), among others, was carried out. In addition to historical facts, this analysis allowed to highlight data and information on the diffusion and reapplication of social technologies.

In the field research, primary data were collected through semi-structured in-depth interviews with former representatives of the institutions present in the STN coordinating committee, according to Table 2.

Table 2 - Identification of semi-structured interviews

Identification	Institution	Function in Institution	Period in SRT	Institution in SRT
Interview 1	ASA	Coordination	2005–2011	Network articulator
Interview 2	FBB	Advisory	2005–2011	Supporter
Interview 3	MCTI	Advisory	2005–2011	Supporter
Interview 4	MDS	Direction	2005–2006 / 2010–2011	Supporter
Interview 5	SEBRAE	Management	2005–2011	Supporter
Interview 6	ABONG	Regional direction	2007–2009	Network articulator

Note: Elaborated by Authors. Fieldwork 2016.

The interviews sought to identify the characteristics of interorganization and valorization of territorial aspects found in its form of management, as well as to gather information on the execution of diffusion and the reapplication of technologies. Table 3 presents the analytical map of the study.

Table 3 - Analytical study map – Core concepts and analytical categories

Theory	Category	Specific Objective	Source of Information	Collect	Type of Analysis	Indicator
ST	Diffusion	Identify ST diffusion	Document, reports and interviews	Reading and field	Documentary and discourse analysis	ST diffusion
ST	Reapplication	Identify ST replications	Document, reports and interviews	Reading and field	Documentary and discourse analysis	ST replications
SM	Interorganization	Identify aspects of interorganization	Document, reports and interviews	Reading and field	Documentary and discourse analysis	Interorganization processes
SM	Territory	Identify aspects of territorial valorization	Document, reports and interviews	Reading and field	Documentary and discourse analysis	Territorial performance

Note: Elaborated by Authors. Fieldwork 2016.

4. SOCIAL TECHNOLOGY NETWORK

4.1 THE INITIAL ARTICULATION OF THE STN

The Federal Government of Brazil created the P1MC (Program 1 Million Cisterns) as a solution for the drought in its semi-arid region in 2003. This program had such characteristics as social technology, public and private resources, and management by civil society. The question then arose as to how to create other programs that, like that one, could ally the actions of the state with the participation of society. This scenario led to the implementation

of new poverty reduction policies with the commitment of popular participation, which created the opportunity to experiment with innovative policies for social inclusion and scientific and technological development at the national level (FRESSOLI; DIAS, 2014).

In order to scale up the pilot experiences, it was necessary, at the time, to develop new techniques and methodologies. In this context the STN articulation arises. After specific experiences from municipal and some state governments that provided rich experiences of greater popular participation in the public policy propositions, civil society seemed to gain a new status with a more active participation in Brazilian federal public management. Thus, the possibility of introducing the logic created in the Thematic Forums, the Management Boards and the Participatory Budgets in the sphere of the federal government emerged. According to Fressoli and Dias (2014), comprised mainly of social movements, non-governmental organizations and public institutions, such an articulation would be advantageous to the government due to its potential for creating challenges for the traditional monopolies of federal public policies. It would be a proposal of collective organization that could enable the democratization of technological solutions for sustainable development. Figure 1 below presents the chronological evolution of the STN's articulation with its main historical landmarks.

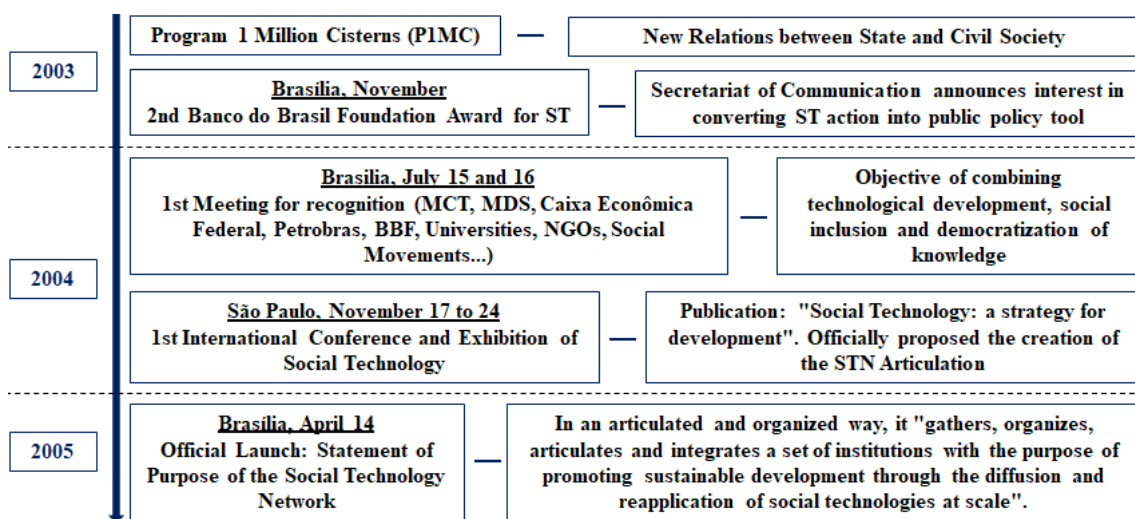


Figure 1 - Evolution of the Social Technology Network Articulation.

Source: Elaborated by Authors. Fieldwork 2016.

During the 2nd edition of the Bank of Brazil Foundation Award for Social Technology, in November 2003, the leading minister of the (at the time) Presidency Secretariat of Communication and Strategic Management (Secom) publicly declared interest in advancing discussions that involved social technology, aiming to convert social technology into a tool for public policies. This information was confirmed in the document 'Chronology of the Constitution of the STN', as well as by the report of the Brazilian Support Service for Micro and Small Businesses (Sebrae) representative. In this favorable context, between November 17 and 20 of 2004, the 1st International Conference and Exhibition of Social Technology

was held in the city of São Paulo. Organized by the Bank of Brazil Foundation in partnership with the Brazilian Oil Company (Petrobras); Secom; the Ministry of Science, Technology, Innovation and Communications (MCTI); Sebrae; the Government Funding Agency for Studies and Projects (Finep/MCTI); and the Brazilian Agricultural Research Corporation (Embrapa). (DIMENSTEIN, 2004) The debate on the theme was broadened in that event with the participation of representatives from other countries that also worked with the logic of social technology. The study entitled “Social Technology: A strategy for development” was published during that conference. At the same conference, the STN was officially proposed.

The STN was formally launched on April 14, 2005, in Brasília. The STN articulation was then defined in its ‘Declaration of Purpose’, which stated that “It gathers, organizes, articulates and integrates a set of institutions with the purpose of promoting sustainable development through the diffusion and scale reapplication of social technologies” (STN, 2005a, p. 1). The organizations that built the STN were committed to generating processes that would enable social changes in the country by encouraging sustainable experiences and empowering local actors and the exercise of shared management. It was decided that, from the perspective of its constitution, this network would not have its own legal personality, since its objective was to reapply technologies through the articulation of the actors that already applied them, albeit on a small scale (STN, 2005b). The STN’s activities consisted of: disseminating knowledge about social technology, reapplying social technologies at scale, developing new social technologies in cases not yet available, and monitoring and evaluating the STN results (Interview 6, 2016).

The semantic importance in the differentiation between replication and reapplication of social technology had already been emphasized ever since the STN’s inception. Unlike replication, reapplication emphasizes the importance of operating at scale, uniting the idea of reproduction with the appropriation and participation of the populations served. To that end, some conditions were considered: integrated interventions, evaluation as a prerequisite to reapplication, the existence of social organization in communities where social technologies were to be applied, and an incentive structure, which refers to public purchasing mechanisms, research funding, social technology certification and debate so that the idea could begin to become part of public policies. (STN, 2005a)

4.2. MECHANISMS OF DIFFUSION AND REAPPLICATION OF SOCIAL TECHNOLOGIES

Within the STN, it was understood that social technology diffusion involved the dissemination of technologies as if they were ready and established, not necessarily providing for the necessary local adaptations. The dissemination of specific models that acted as references for future reapplications occurred in printed or graphic form. Even so, it democratized technical knowledge for the solution of specific problems. Although it did not guarantee the collective adaptation to local characteristics, the social purpose of disseminating those social technologies was guaranteed (Interview 3, 2016).

The diffusion utilized mechanisms such as the STN Portal, the electronic newsletter “Notícias da Rede”, the National Forum, regional workshops, the events carried out, the media workshops, the advisory services, and the media and printed publications of the institutions that integrated the Network and their (STN, 2011). The STN portal contained several

forms of information on social technology, including: publications, videos, news articles, projects, journal articles, interviews, history and the STN documents. The accesses to this portal jumped from 114 thousand in 2007 to 900 thousand in 2010. This evolution was credited to the dynamics of the portal updating 13 studies, 1 paper and 1 interview with an individual related to social technology, three times per week (STN, 2011).

Another important initiative was the construction of the Open Space that organized social technology records into 22 themes: family agriculture, communication, culture, knowledge democratization, local development, solidarity economy, education, energy, work and income generation, youth, environment, microfinance, housing, organization and strengthening of social capital, productive process, promotion of rights (gender, race and disabilities), recycling, water resources, sanitation, health, food and nutritional security, and assistive technologies/technical aids. Each social technology included in the platform provided basic information, including the main problem solved, the step-by-step application and a description of the most favorable environments for multiplying the experience, as well as the contact information for the institution responsible for recording the information (STN, 2011). In Open Space, over 30 social technologies were registered (Interview 2, 2016). The STN articulation invested a little more than R\$ 8 million, funded by the institutions that maintained the STN, in processes that aimed to restructure the network, thereby diffusing the theme and the experiences of social technologies. For the reapplication of social technologies at scale, the STN contemplated the following actions:

[...] to define the thematic focus for the STN action; to define the priority territories for the STN action; to identify the target communities' demands for social technologies and mobilize human and financial resources for their solution; to establish processes for selecting social technologies to be reapplied; to define criteria for selecting local partners to reapply social technologies in the prioritized territories; to seek partnerships or sources of funding for the reapplication of social technologies; and to ensure that any process of reapplication of social technologies that are supported by the STN promote the empowerment of reapppliers and target communities (STN, 2005a, p. 7-8).

The STN operated as the focus of the supporters' investment in reapplying the social technologies agreed between the partners. It was incumbent upon each partnership articulated within the STN to formalize official and public relationships between the specific institutions of the action. According to Interview 3 (2016), "The reapplications were in the hands of the institutions, and, therefore, it was difficult to evaluate them. But even if it were for the STN to evaluate, there was no infrastructure for that". From 2005 to 2011, the STN applied R\$ 435.7 million in actions for the reapplication of 19 social technologies. For the Legal Amazon macro-region, the investment of R\$ 6.1 million was collectively articulated between the FBB, Petrobras, Rede GTA and Sebrae, within the STN. The investments were funded by individual instruments of each institution involved. The social technologies reapplied were: Socioparticipative Certification of Agro-Extractive Products, Meliponiculture, Community Management of Freshwater Shrimp, and the Partnership for Economic Reforestation.

For the macro-region of the peripheries of large urban centers, R\$ 172.1 million were jointly organized among the institutions Caixa Econômica Federal, Finep/MCTI, the

MTE, the FBB, the MCTI, the MDS, Petrobras and Sebrae. These investments were executed through the individual instruments of each institution involved. The social technologies reapplied by these institutions were: Incubation and Support to Joint Ventures, Urban Support to Joint Ventures in Metropolitan Areas, Recycling of Solid Waste and Community Gardens.

In the semi-arid region, R\$ 257.5 million were jointly organized among ASA, Caixa Econômica Federal, Finep/MCTI, BB Foundation, the MCTI, the MDS, the MI, Petrobras and Sebrae. These investments were executed through the individual instruments of each institution involved. The social technologies reapplied by these institutions were: Rural Development Agents, Integrated and Sustainable Agroecological Production, Cashew nuts Processing mini plants, Small Dams, the One Land and Two Waters Program, Community Banks, Araçuaí Sustainable Development, Incubation and Strengthening of Cooperatives, Rural Basic Sanitation, Extraction of Vegetable Oil with Total Use of the Product (babassu, carnauba, Brazil nut, and so on), Social Interest Housing and Income Generation.

4.3. THE SOCIAL MANAGEMENT PROCESS: INTERORGANIZATION, INCLUSION, PLURALISM, PARTICIPATORY EQUALITY AND AUTONOMY

The analysis of the characteristics of interorganization in the STN will be identified according to the first five categories for the evaluation of participatory deliberative decision processes elaborated by Tenório et al. (2008), namely: discussion process, inclusion, pluralism, participatory equity and autonomy. The Common Good category was not analysed, as this would require research to evaluate the achieved objectives of a considerably large sample, which was not feasible at the time. For the discussion process, it was highlighted by the interviewees that when the name “Network” was adopted, this decision was preceded by a great deal of debate about the type of organization that was desired so that those objectives could be reached. This interaction among so many organizations in so many sectors of the state, economy and civil society was something totally new because it brought with it a concept of another form of organization (Interview 5, 2016).

The STN’s governance structure was designed and built to ensure network dynamics, and it was composed of the STN National Forum and the STN coordinating committee.¹ This structure was supported by the STN Executive Secretariat. The National Forums had an advisory and proactive character in managing the STN. Their proposals for action had to be

1. The STN Coordinating Committee: **Supporters:** Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil Foundation (FBB), the Government Funding Agency for Studies and Projects (Finep/MCTI), Petrobras, Sebrae (Brazilian Support Service for Micro and Small Businesses), MCTI (the Ministry of Science, Technology, Innovation and Communications), MDS (the Ministry of Social Development and Fight against Hunger) and the Ministry of National Integration (MI) until 2011, The Ministry of Labor and Employment (MTE), through its National Secretariat for Solidarity Economy (Senaes); **Social Networking Organizations:** ASA (Brazilian Semi-arid Articulation), Abong (Brazilian Organization of Non-Governmental Organizations), the Amazonian Working Group (GTA) and the Ethos Institute for Business and Social Responsibility (in 2011, the Ethos Institute was replaced by Rede Cerrado); **An institution representing universities:** the Forum of Vice-Rectors of Extension of Brazilian Public Universities (Forproex); **An institution responsible for the dissemination of the STN,** through the production of communication products: Subsecretariat of Institutional Communication of the General Secretariat of the Presidency of the Republic.

deliberated in the coordinating committee. These forums were to be held annually or on an extraordinary basis with regional preparatory stages (STN, 2005a).

In practice, only two National Forums took place. The 1st STN National Forum took place in Salvador, Bahia between December 5 and 8 of 2006. A total of 258 people participated in this event. On that occasion, the topics discussed included: the development of the social technology concept; the STN history, results and challenges; social technology and sustainable development; social technology and the generation of work and income; social technology and public policies; network dynamics; strategies for the STN; and social technologies, experiences and interactions (STN, 2011). The 2nd STN National Forum took place in Brasília/DF between April 13-15 of 2009, in which 354 people participated. On that occasion, the topics discussed included: the STN's history; evaluation of the STN's actions; social technologies and regional development in each of the five macro regions of Brazil; agroecology and food safety; renewable energy; sustainable cities; water; agroextractivism; and social technologies: the potential for the reapplication of social technology and the generation of work and income (STN, 2011).

The STN supporters participated in the coordinating committee with up to four representatives of the social network articulators and a representative from educational, research and extension institutions, invited by the supporters. Its attributions were (STN, 2005a, p. 6):

- a) Deliberating on the proposals of action presented by the National Forum;
- b) Coordinating the activities of the Executive Secretariat;
- c) Approving the budget necessary for the feasibility of the structure of the STN;
- d) Articulating so that the STN proposals could be contemplated in the planning and budget of several governmental instances and partners;
- e) Convening and organizing the STN National Forum;
- f) Stimulating the development of new social technologies by the members of the STN in situations where they did not exist;
- g) Coordinating and monitoring the other activities, including: the implementation of the STN Action Plan; the reapplication of social technologies by network members; the development and implementation of the STN's monitoring and evaluation system; the development, maintenance and management of the STN portal; and the process of diffusing the STN and its actions.

The Executive Secretariat provided administrative and operational support to fulfill the responsibilities of the coordinating committee. In addition, the STN Executive Secretariat monitored the execution of the work plans and stimulated the network dynamics (STN, 2011). The stimulus for network dynamics was given by the organization of the agenda. Socialization, preparation of materials and promotion of the debate and the socialization of information online was performed through the STN Portal. The STN Portal also sponsored the logistics for transportation, lodging and food in order to enable the presence of invited guests according to the topics covered (Interview 6, 2016). In order to find and exchange

experiences, disseminate knowledge and strengthen network dynamics, Regional and Thematic Workshops were proposed, based on needs and demands (STN, 2011).

The Regional and Thematic Workshops consisted of face-to-face meetings among representatives of the institutions of certain territories who were interested in deepening debates or exchanging experiences on a specific theme (STN, 2011). In 2006, two regional workshops (semi-arid and the Legal Amazon) took place with the objective of promoting increased mutual knowledge between the institutions, deepening the recognition of each one of them as members of the STN, and beginning preparations for the 1st National Forum, which occurred later that same year (STN, 2011). The first STN Communication Workshop was held in Salvador, Bahia on December 5, 2006. Its objective was to strengthen journalistic sources within the STN. Basically, two audiences participated in the meeting: press officers and representatives of the organizations generally interviewed by the media (STN, 2011).

Table 4 - Institutions that were part of the STN

Classification	Amount
Associations, NGOs or the Civil Society Org. of Public Interest	546
Consulates	1
Cooperatives	37
Companies	67
Elementary and Middle Schools	7
Foundations or Institutes	110
State Government Bodies	12
Federal Government Bodies	23
City Halls and Municipal Government Bodies	53
Trade Unions	9
Universities and Colleges	63
TOTAL	928

Note: STN (2011, p. 4). Six Years STN Report: April 2005 to May 2011.

After the 1st STN National Forum, the priority was to hold thematic and state discussions based on the proposals systematized in the event with the perspective of connecting the network in the territorial localities (STN, 2011). The first major topic discussed in a public hearing at the Federal Chamber was intellectual property and social patent. Then, in the 2007-2010 period, the following themes were discussed in workshops: systematization of social technologies; networks; the social technology marketing network of recyclable materials cooperatives; social technology and solidary economy; the STN in Pará; the STN in the Amazon; the STN in Rio de Janeiro; the STN in Rio Grande do Sul; the STN in Paraná; the STN in São Paulo; and the process of revision and validation of the registry of social technologies in the STN portal – Open Space of Knowledge. In addition to these workshops, preparatory workshops for the 4th National Conference on Science, Technology and Innovation were held in the Brazilian states of Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro, Bahia, Ceará, São Paulo, Distrito Federal, Mato Grosso, Paraná and Rondônia, as moments

in which the open knowledge area of the STN was shared. (STN, 2011) In six years, the STN was joined by 928 institutions from all regions of Brazil and other countries, notably, Peru, Colombia and Venezuela. The STN was composed of numerous types of institutions, as demonstrated in Table 4.

The diversity of institutions would guarantee conditions of inclusion and plurality within the STN. However, it would exercise its decision-making processes mainly within the coordinating committee, with its members deliberating on possible proposals or consultations with the National Forums. According to its constitutive proposal, the STN was supposed to be a space for consulting and for network articulation of solutions for social inclusion at the national level. The effective achievement of these objectives would occur through the articulation of resources from the institutions that maintained the STN, with the joint participatory decision of the articulators of social networks, which would represent each one of its members in the related themes and regions, and with academic support.

Although it came to constitute a network of more than 900 institutions, all those that did not make up the STN coordinating committee had little or no participation in the planning, prospecting and articulation processes (Interviews 2 and 4, 2016). These institutions, except for the coordinating committee, were not directly called upon to participate in the actions, nor were they legitimately represented in their local vision in the daily activities of the STN. The space designed to guarantee the participation of the other institutions in the network were the National Forums. However, these occurred only twice in the years of the STN's operation, and they apparently provided little consensus. For many of these institutions, their presence in these places – Salvador and Brasilia – would probably not be such a feasible task in terms of financial expenditures. Despite gathering such a large number of institutions in the social technology network, very few of these effectively participated in its decision-making process, and there exists little data on their effective proposals for action from their bases.

The STN was a movement that was strategically orchestrated by its supporting institutions and supported by information from the coordinating committee. The decision-making process for the definition and reapplication of social technologies often came as an indication of the supporters and not necessarily as the result of a local collective construction or of their representatives, that is, without necessarily consulting the territorial bases where they were intended to act (Interviews 2 and 4, 2016). This dynamic is evident in the fact that the choice of social technologies was made primarily by selecting a theme and reapplication goals to be reached according to the understanding of the coordinating committee, not the local actors.

The intention in the STN was precisely to scale the solution of problems in Brazil, on the order of millions. Thus, the STN should be a place for experimentation on a sufficient scale to prove the effectiveness of the public policy, which did not occur (Interview 5, 2016). It is for this reason that one interviewee affirms that there should have been an intention of an effective territorial approach rather than a concern for the quantity of the social technology scale, such as the Plate Cisterns' success in adapting to drought in the semi-arid region (Interview 2, 2016).

The field research revealed that the STN's decision-making process predominantly occurred among the maintainers, that exerted the power of their financial resources ac-

According to strategic aspects that were particular to each of these institutions, despite the wide network established. The articulators of networks represented a very broad local vision within the coordinating committee, but they held little decision-making power regarding re-applications of social technologies funded by the supporting institutions (Interview 2, 2016). Due to its character as a resource mobilizer, the STN's actions were very much guided by the strategic objectives of the supporting institutions. Thus, although the representatives of those institutions were convinced to support a certain action, they were anchored in their institutional objectives.

This became evident when one of the interviewees affirmed that it seemed that some decisions had already been made, and if some institution had decided to invest in a certain reapplication, any contrary agenda would not make any difference. It was natural to have disagreements over certain actions in the network due to different interests, work and power disputes, however, it would not be natural to advocate a form of organization whose decision-making process was participatory and, in practice, to act differently. This kind of attitude eventually provoked significant conflicts (Interview 3, 2016). Another field source confirms this view by saying that dialogue and democracy were very superficial. Everyone could speak out, make their criticisms, and make suggestions on issues related to the agenda, structure and function, but resource decisions were very bilateral between the sponsor and the financed, except when it came to the operationalization of the Executive Secretariat and its maintenance (Interview 6, 2016).

It was reported that all representatives of the member institutions came from another matrix where, even in social movements, the forms of organization were always coordinated vertically with a political dispute for leadership. Additionally, according to the same interviewee, these situations in the STN did not occur due to the lack of dispute mechanisms with instances of power, because the internal organizational structure was based on horizontal articulation according to the network concept. However, this same interviewee later stated that the nine supporters (described at footnote 1) held great power of influence for defining which social technologies would receive resources (Interview 5, 2016). Another interviewee stated that, over time and as it grew, the actions of the STN were already well consolidated. However, some leaders had moved away, as the enchantment began to be replaced by the internal power disputes. When asked what powers were disputed, he claimed that it was a dispute for personal interests or the interests of the institution being represented, without being centered on the collective decision (Interview 1, 2016).

Field research revealed some consensus in the respondents' perception that the STN's goal was to be able to articulate and give voice to all participants. However, this was not fully reached. The STN's institutional decision-making processes were participatory, but a gap existed between activating, mobilizing, using intra and inter-institutional relations, and creating effective processes where collaboration and the network itself provided answers that were sufficiently collaborative and innovative (Interview 4, 2016). That way, it is noticeable that an instrumental rationality prevailed in the organizational environment of the STN, orchestrated by the interests and institutional visions of each one of the supporters, to the detriment of the substantive and communicative rationality. The opportunity to achieve the desired social development through the vision of those who live the reality on a day-to-day basis, represented by the 900 other partners who could manifest themselves in more participatory Forums and Meetings with greater decision-making powers, was lost.

According to Interview 4 (2016), this may have occurred due to lack of maturity in terms of acting as a network. Interview 2 (2016) suggests that the STN's error was its lack of articulation with the other almost 900 institutions that were part of the network, even affirming that it was eminently a movement of the coordinating committee. Despite forming a network with more than 900 institutions, all those that did not make up the coordinating committee had little or no involvement in planning, prospecting or coordinating. The information that subsidized the definition of which social technologies were to be reapplied at scale was constructed through the essentially strategic view of the supporting institutions that integrated the network, and not necessarily the result of local collective construction. Therefore, regarding the category of participatory equality and autonomy in the process of interorganization in the STN, full characteristics of the desired social management were not verified. Despite not reaching maturity in those categories, it is noticeable that the STN was a learning space on an alternative way of developing public policy to combat poverty with a view to strengthen autonomy and greater involvement of local actors, valuing their knowledge through the dissemination and reapplication of social technologies.

4.4. TERRITORIALITY IN THE SOCIAL MANAGEMENT PROCESS

The field research (2016) revealed that the STN's areas of activity were defined by the supporting institutions. The criteria included the specific interests of institutions that, based on the HDI (Human Development Index) and the great social inequality in comparison to the rest of Brazil, focused their activities on the North, Northeast and Center-West regions and on the peripheries of large urban centers (Interviews 2 and 3, 2016). As for how those demands were identified, the process started from a top-down practice of anticipating the demands and finally offering social technology. Thus, a social technology was proposed for a typical or characteristic challenge of a particular territory, usually not consulting the different actors in the network about the actual specific local demands (Interview 5, 2016).

From discussions and consensus building, territories with a high concentration of poverty were identified in 2005. These would become the focus for action of the whole STN articulation: the Legal Amazon, the peripheries of large urban centers, the semi-arid region and, as of 2009, the Brazilian Cerrado (STN, 2011). Based on the understanding that the generation of work and income provided a great alternative for the development of Brazil, and that it would be necessary to overcome the enormous inequality by increasing possibilities in the labor market, in 2005 the STN coordinating committee decided that the initial focus of investment in the reapplication of social technologies should be those social technologies that could foment work/employment and income generation (STN, 2011). This choice also occurred because the generation of work and income was an aggregating theme that would leverage other processes that contributed to social transformation in the most diverse areas (Interview 5, 2016).

At the 2nd National Forum, the network participating institutions pointed out new themes that could be included as the focus of the investment in reapplication. They were: the sustainable management of water and forestry resources; the production of clean energy and the permanent search for energy efficiency; food security and sovereignty through the sustainable production of organic food; the production of sustainable housing and infrastruc-

ture; the generation of work and income through sustainable businesses; and education and training (STN, 2011).

Although it had macro-regional areas of activity, it cannot be said that the STN acted in a context of territorial social management in its manner of conducting this local valuation perspective. A collective construction of solutions to be implemented to meet the real local demands was not identified. Thus, it cannot be said that the acknowledgement of territoriality for social management was fully developed in the STN.

4.5. THE SOCIAL TECHNOLOGY IN THE STN

The STN was set up with the mission of promoting sustainable development through the reapplication of social technologies at scale. By the ontology of the term scale, it denotes a strategic perspective in the structuring of its institutional objective. Scale production advocates the process in order to maximize the use of resources, focusing on low production costs to reach the desired goods and services. Adapting this essentially strategic perspective of efficiency to altruistic sustainable development may seem plausible given the extent of the social problems that have persisted in Brazil for a long time.

According to the current of Dagnino and his colleagues at Gapi-Unicamp, social technology values the experiences and popular knowledge in its associative and treasured form of local know-how as a result of an endogenous development. Self-management is the main concept related to social technologies, and is also umbilically linked to social management, as a participatory, dialogical and consensual process. While strategic management is eminently driven by the maximization of return on invested capital, social management is essentially concerned with the process of participation and autonomy of society in pursuit of its goals of common good. The practice of social management is essentially a process of social technology.

A certain degree of mismatch can be perceived when the prospect of a strategic scale action is heralded in order to reapply social technologies, albeit in the pursuit of sustainable development. In the ontology of the concept of social technology, valuing popular, local, and self-management aspects at scale is not an easy goal, given the singularity of each action. A good example of qualitative social work and impressive quantity seems to have been the P1MC, eminently conducted by the ASA, even supported by social technology. We considered that other studies can assess the level at which the STN reapplied social technology with self-management and technical empowerment, as the scope of the Common Good, more than reproduced ready solutions without dialogically deepening the origins of that precursor exclusion.

4.6. CLOSURE OF THE STN ACTIVITIES

As an inherent difficulty in the third sector, even due to the execution costs, accountability was also a weakness in the STN (Interview 2, 2016). According to Interview 5 (2016), the activities articulated by the STN were of institutional responsibility. The responsibility was attributed to the supporting organizations that had agreed to those understandings on

the scope proposed by the STN's coordinating committee. Thus, those supporters had the legal attribution of being accountable for the resources invested and the results achieved. In order to justify their actions and to influence public policies, the resource providers then had to provide some account of their results. The evaluation, however, focused on the numerical verification of the result achieved, rather than on social change and changes in the quality of life effectively produced by the social technology (INTERVIEW 1 and 4, 2016). As the resources available for carrying out an evaluation were scarce, the mechanism used for accountability had a quantitative focus (INTERVIEW 3, 2016). Respondent 5 (2016) clarifies that the proposal was, in fact, to gauge the number of TS replications, the number of beneficiaries and, eventually, the economic outcomes that the action could provide. This did not imply verifying the sustainable impacts resulting from the implementation of some solutions, which was a limitation of the evaluation.

During the years of its operation, the STN documented hundreds of cases of grassroots technology development and selected dozens that could be reapplied by the thousands in collaboration with funders, technicians, academics, politicians and civil society organizations on areas such as sanitation, agroecological production, social housing, solid waste recycling and so on (FRESSOLI; DIAS, 2014).

The STN also contributed to the debate, in Brazil and elsewhere, regarding the need to combine endogenous development with social inclusion and the democratization of knowledge. This vision has become recognized and embodied in many social movements, NGOs and public policies. The organization involving such varied institutions helped to create spaces for social technology reapplication, and made it possible to overcome the formal organization, disseminating its ideals even to other countries and forms of institutional configurations. Fressoli and Dias (2014) claim that the STN's short history has raised questions about the best strategies in the search for grassroots innovation. Particularly regarding what the roles of the state, the funders and the agents of civil society should be, as well as how to combine the desire to expand solutions to overcome poverty situations with the aim of empowering social actors.

However, as in other initiatives involving the organization of civil society, it was not a trivial matter to coordinate so many heterogeneous institutions. The actors and institutions of the Brazilian STN, formed by different knowledge and practices, purposes and intervention spaces, represented an institutional challenge for all participants, as well as a limitation for some of their actors. As a result, the differences among social movements, NGOs and public institutions, and particularly the difficulties in finding an adequate institutional format for the network, all played an important role in the STN's discontinuation in 2012. At a certain point, changes in the conjuncture and in the directorates of organizations, and consequently, changes of interests and priorities, made it difficult to maintain the resource input that allowed the STN to achieve its purpose of reapplying social technology. In this perspective, and since the STN supporters were predominantly state institutions, the federal government transition between 2010 and 2011 had a major influence in determining the end of the STN (Interview 5, 2015).

It was perceived, through field research, that due to weaknesses such as those pointed out above, the STN could have achieved greater institutional sustainability if it had sought a more formal structure that would guarantee its continuation. However, that was

not the idea of its proposed constitution. When the need for institutionalization in order to strengthen linkages between institutions, to create contracts or to create agreements that could give greater longevity to the initiatives was discussed, many debates emerged. However, the Brazilian legislation does not contemplate the formation of an institution without a vertical structure – which, in the end, would elect a board of directors to legally represent the whole group, which would generate a natural power dispute. Thus, the proposal of being an informal network ended up contributing to this fluidity of the STN (Interview 5, 2016). This thought does not reflect the fact that the STN was an agglomeration of institutions with their inherent logics of management, whether public or strategic, that could not always be subjected to other management perspectives.

5. FINAL CONSIDERATIONS

This study's general objective was to analyze the way in which the complex articulation denominated 'Social Technology Network' occurred, in light of the concept of social management. To achieve this objective, it was necessary to carry out a historical survey of the STN activity and to identify its actions of diffusion and reapplication until the closure of its network activities. The articulation provided the investment of more than 8 million in processes aimed at the diffusion of the theme and of social technologies in general. For that, they created a website and printed publications, held several events and media workshops, and participated in other organization events.

In these same spaces, this conglomerate of public, state and third sector institutions gathered financial resources in the order of 435 million reais in projects for the reapplication of 19 different social technologies in the macro regions of the Legal Amazon, the peripheries of large urban centers and the semi-arid region. Among the reasons for early closure, we can highlight the institutions' great levels of heterogeneity and their lack of interactivity; impasses generated by such issues as their informal structure that depended on the interests of the institutions that directly influenced their financing; the state companies' bureaucracy, characteristic of its main constituent institutions; and a government transition that impacted many of the supporters in the last year of articulation.

The second specific objective was to analyze how the organization of the STN presented evidence of social management as a process of interorganization and valorization of territoriality. As for the interorganization process, the existence of two established instances was observed: the coordinating committee, as a deliberative body, and more than 900 institutions that had the National Forums as a channel. Despite having more than 900 institutions of enormous plurality, and, therefore, somehow inclusive, it was also concluded that the STN was a movement that worked essentially based on the decisions of the coordinating committee, carried out by the decision-making power of the supporters. In this sense, the prevalence of the utilitarian instrumental rationality in the management of STN was perceived, to the detriment of the substantive and communicative rationality proposed in the social technology concepts and social management itself, object of this study.

As for the process of valorization of territorial aspects in the management of the STN, despite defining macro-regional spaces of action, it was not possible to verify that the STN acted in a context of territorial management in the perspective of the valorization of the

local aspects. The definition of the STN's performance was based on a top-down vertical practice. Collective construction of solutions to be implemented in order to meet the local demands was not identified.

Even so, the STN was a learning space on social management through public policy with the use of social technologies. Not surprisingly, Duque (2015) demonstrates linking the two theoretical currents, when he states that social technology is a tool for the promotion of social management, since it allows the adaptation to each socioterritorial context and the creation of specific management environments. In this case, it was possible to perceive how the social management theory can be developed from the understanding of the filigrees of reality, including and refining the analytical categories that allow to identify the power logics inherent in the interorganizational relationship, the interpersonal relations and the different levels of understanding of deliberative citizenship. It is recommended, as a continuation of this exploratory research, that future research seek to understand, in more detail, how each of these processes of large-scale social technology reapplications occurred. Thus, such research should strive to adequately assess the amount invested and the legal instruments that support the transfer of resources for this type of social construction of technology. It is pertinent that the social results of these reapplications of social technologies at scale be evaluated, as well as the continuity of the actions following the withdrawal of the financial and institutional support of the organizations that maintained the STN in the projects articulated in the network.

It is hoped that other daring experiences like this will emerge in Brazil in a more organized and participative manner. The purpose of social management is that processes for the social development are developed and defined by the actors for whom such social transformation is intended. This kind of transformation is relevant to promote the inclusion of the excluded populations, reach a multiplicity of actors involved, provide participatory equality and autonomy of the proposed decision-making processes.

REFERENCES

DAGNINO, R. P. **Neutralidade da Ciência e Determinismo Tecnológico**. Campinas: Editora da Unicamp, 2008. 279 p.

_____. A tecnologia social e seus desafios. In: LASSANCE, A.; PEDREIRA, S. **Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, 2004. p. 187-209.

DAGNINO, R. P.; BRANDÃO, F. C.; NOVAES, H. T. N. Sobre o marco analítico-conceitual da tecnologia social. In: LASSANCE, A.; PEDREIRA, S. **Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, 2004, p. 15-64.

DIMENSTEIN, G. Fundação organiza primeira conferência voltada para Tecnologia Social. **Jornal Folha de São Paulo**, Jornalismo Comunitário. 16 nov. 2004. Available at: <http://www1.folha.uol.com.br/folha/dimenstein/noticias/gd161104f.htm>. Accessed: 03 may 2017.

- DUQUE, T. O. **Tecnologia Social e Gestão Social: Interfaces e Conexões**. 150 p. 2015. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Lavras, Lavras – MG, 2015.
- FEENBERG, A. O que é a filosofia da tecnologia. In: NEDER, R. T. **A teoria crítica de Andrew Feenberg**. Brasília: Observatório do Movimento Pela Tecnologia Social Na América Latina / Cds / Unb / Capes, 2010, p. 51-65.
- FEENBERG, A. **Teoria Crítica da tecnologia**. Texto original "Critical theory of technology". Tradução da Equipe de Tradutores do Colóquio Internacional "Teoria Crítica e Educação". Piracicaba: Unimep, 2004.
- FISCHER, T. Gestão social do desenvolvimento de territórios. **Revista Psicologia, Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v. 12. 2012.
- _____. **Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação**. Salvador: Casa da Qualidade, 2002, p. 12-32.
- FISCHER, T.; MELO, V. P. Gestão do Desenvolvimento Territorial e Residência Social – Casos para Ensino. In: FISCHER, T.; ROESCH, S.; MELO, V.N. (org.). **Gestão do desenvolvimento territorial e residência social: casos para ensino**. Salvador: CIAGS/UFBA. 2006.
- FONSECA, R. Ciência, tecnologia e sociedade. Tecnologia Social e Desenvolvimento Sustentável: contribuições da RTS para a formulação de uma política de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação. **Rede de Tecnologia Social**. Secretaria Executiva da Rede de Tecnologia Social: Brasília, DF, 2010. p. 71-77.
- FRESSOLI, M.; DIAS, R. **The Social Technology Network: A hybrid experiment in grassroots innovation**. STEPS Working Paper 67, Brighton: STEPS Centre, 2014.
- STN. **Relatório de 6 anos da RTS**: abril de 2005 a maio de 2011. RTS. 2011. Available from: <https://fbb.org.br/files/29/Rede-de-Tecnologia-Social/109/Relatorio-6-anos-RTS.pdf?preview=1>. Accessed 04 jan. 2018.
- _____. **Rede de Tecnologia Social**. Documento Constitutivo. 2005a. Available from: <https://fbb.org.br/files/29/Rede-de-Tecnologia-Social/104/Documento-Constitutivo-RTS.pdf?preview=1>. Accessed 04 jan. 2018.
- _____. **Rede de Tecnologia Social**. Histórico. 2005b. Available from: <https://fbb.org.br/files/29/Rede-de-Tecnologia-Social/105/Historico-RTS.pdf?preview=1>. Accessed 04 jan. 2018.
- TENÓRIO, F. G. Gestão Social: uma réplica. In: RIGO, A. S. et. al. (org.). **Gestão Social e Políticas Públicas de Desenvolvimento: ações, articulações e agenda**. Recife: Univasf, p. 53-59. 2010.
- TENÓRIO, F. G. et al. Critérios para a avaliação de processos decisórios participativos deliberativos na implementação de políticas públicas. **Anais do Encontro De Administração Pública e Governança**, Salvador, BA, Brasil. 2008.

TENÓRIO, F. G. Gestão social: uma perspectiva conceitual. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 32, n. 5. 1998.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9 ed. São Paulo: Atlas. 2007.

Data de Submissão: 28/02/2017.

Data de Aprovação: 26/07/2018.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

OS CAMINHOS DA PESQUISA CIENTÍFICA EM ADMINISTRAÇÃO EM BUSCA DA RELEVÂNCIA PERDIDA

The paths of management scientific research in search of the lost relevance

Thomaz Wood Jr.*
Renato Jose de Souza**

RESUMO

A discussão da relevância social da pesquisa em administração tem sido tema de diversos artigos científicos. Este estudo tem como objetivo contribuir para o entendimento da evolução dessa corrente reflexiva, fornecendo um mapa com a trajetória histórica da discussão no âmbito internacional, buscando fomentar o debate no Brasil. Para isso, realizamos uma análise de rede de citação sobre uma base de 780 artigos. Identificamos os maiores citadores, os mais citados e o caminho principal, o qual revelou a trajetória do tema da relevância social da pesquisa em administração desde a década de 1960. Observamos que as distintas lógicas e perspectivas presentes na discussão resultaram em uma pluralidade de abordagens e posições. Concluímos que o campo ainda se encontra em evolução, porém os debates já indicam caminhos e soluções que podem ser incorporados às práticas de pesquisa das escolas de administração. Com base nos achados da pesquisa, nós advogamos uma orientação prática para a pesquisa brasileira: o direcionamento de esforços para a realização de pesquisas orientadas para a relevância, mantendo, entretanto, a busca do rigor científico.

Palavras-chave: Pesquisa em Administração. Relevância Social. Rigor Científico. Impacto Social. Rede de Citação. Bibliometria.

ABSTRACT

The social relevance of research in Management has been the subject of several papers. This study aims to contribute to the understanding of the evolution of this reflexive current, offering a map with a historical trajectory of this discussion in the international field and seeking to foment debates in Brazil. To achieve our goal, we performed a citation network analysis on a basis containing 780 articles. We identified the top citers, the top cites, and the main path of the network, which showed the trajectory of development for the literature in the field since the 1960s. We noted that the distinct logics present in the discussion resulted in a plurality of approaches and perspectives. We conclude that the field is still evolving. However, the debates offer paths and solutions that may be incorporated into the research practices of business schools. Based on the findings of the research, we advocate a practical orientation for Brazilian research. Such orientation might be based on efforts for the development of research aimed at relevance, maintaining, however, the pursuit of scientific rigor.

Keywords: Research in Management. Social Relevance; Scientific Rigor. Social Impact. Citation Network Analysis. Bibliometrics.

* Doutor em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP). Professor do Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP) – São Paulo (SP), Brasil. E-mail: thomaz.wood@fgv.br. ORCID: 0000-0002-5610-4699

** Doutor em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP) – São Paulo (SP), Brasil. E-mail: renatojsouza@yahoo.com. ORCID: 0000-0001-7984-9047

INTRODUÇÃO

A questão da relevância social tem sido objeto de intenso debate na Academia. Periódicos internacionais de sólida reputação dedicaram edições especiais ao tema e a algumas de suas variantes (e.g., *Journal of Management Studies*, 2009; *Organization Studies*, 2010; *British Journal of Management*, 2011). Em paralelo, a The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB), principal certificadora norte-americana de escolas de administração, criou um grupo tarefa para um amplo estudo sobre o impacto da pesquisa e do conhecimento produzido no âmbito das escolas de administração afiliadas à instituição (AACSB, 2008), levando à criação de diretrizes e padrões (AACSB, 2012; 2013).

Tem-se discutido o que é uma pesquisa relevante, com tentativas para atribuir características a tal tipo de pesquisa (THOMAS; TYMON, 1982; NICOLAI; SEIDL, 2010). Pode-se afirmar que uma pesquisa relevante é aquela que tem potencial de impacto e é capaz de gerar benefícios para organizações, grupos de interesse e a sociedade em geral (LIMA; WOOD, 2014). Por exemplo, uma pesquisa sobre cadeias produtivas em um setor exportador pode, eventualmente, ajudar empresas desse setor a aperfeiçoar suas práticas e melhorar o desempenho. Outro exemplo, uma pesquisa sobre o uso de tecnologia de informação na gestão pública municipal pode orientar investimentos, resultando em maximização do benefício para seus habitantes.

A discussão sobre a relevância social da pesquisa em administração tem raízes antigas. As décadas de 1940 e 1950 marcaram uma migração da discussão sobre a relevância da pesquisa nas Ciências Naturais e Tecnológicas para as Ciências Sociais e, mais especificamente, para a Administração (HAUSER, 1946). Isso ocorreu em um momento histórico no qual se discutia o princípio de que a ciência deveria atender às necessidades da população (BUSH, 1945).

Ao longo dos anos, a discussão sobre relevância social teve distintos enfoques. O debate central tratou da questão do rigor científico versus relevância social, acentuando o privilégio de um em relação ao outro, ou a necessidade de ambos, em diferentes momentos históricos ou correntes de pensamento (THORPE et al., 2011). Esse debate incorporou outras perspectivas como, por exemplo, aquela que enfatiza a cooperação entre universidade, setor público e indústria (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 1995; 1998) ou a relação entre pesquisadores e praticantes no desenvolvimento da pesquisa socialmente relevante (RYNES; BARTUNEK; DAFT, 2001).

Ocorreu também uma discussão sobre o papel das escolas de administração na formação e no apoio às práticas gerenciais (PFEFFER; FONG, 2002; BENNIS; O'TOOLE, 2005) e uma argumentação em torno dos modos de produção do conhecimento, em especial os chamados modo 1 e modo 2. Enquanto o modo 1 prioriza o rigor científico e a publicação em periódicos com alto índice de impacto, o modo 2 se caracteriza por uma preocupação com a utilização social do conhecimento, priorizando a relevância (STARKEY, 2001; BRESNEN; BURRELL, 2012).

No Brasil, o debate associado ao tema da relevância social da pesquisa tem sido pautado por reflexões críticas sobre o sistema de medição da produção científica, sobre a qualidade desta mesma produção e sobre sua orientação produtivista (ALCADIPANI, 2011a;

BERTERO et al., 2013). Uma busca específica, na base Scielo, considerando publicações da área de administração, de 2008 a 2017, e utilizando as palavras-chave relevância social e impacto social, resultou em apenas dois artigos (MASCARENHAS; ZAMBALDI; MORAES, 2011; LIMA; WOOD, 2014). Apesar da existência de um corpo crítico de reflexões, nós permanecemos alheios ao debate científico internacional.

Este estudo busca contribuir para o desenvolvimento de um mapa desse amplo território de investigação científica, procurando prover uma visão da evolução histórica e das correntes atuais de pesquisa no âmbito internacional. Ambiciona também fomentar o debate no Brasil.

O restante deste artigo está estruturado da seguinte maneira: na próxima seção, discutimos o método da análise da rede de citação; na seção seguinte, apresentamos e discutimos os resultados do estudo realizado; e na última, uma síntese do estudo, identificando as contribuições do artigo e apresentamos nossa tomada de posição sobre a pesquisa em administração no Brasil.

MÉTODO

Este estudo utilizou a análise de rede de citações (GARFIELD, 1970; 1979). Trata-se de um método bibliométrico que permite explorar relações entre autores e artigos, ligando um artigo (citado) a outro (citador). A análise da rede de citações tem sido utilizada para compreender o desenvolvimento científico de campos de pesquisa (CALERO-MEDINA; NOYONS, 2008). Em termos de procedimentos, seguimos as etapas adotadas por Georgiou (2014) e Georgiou e Heck (2015).

Para constituição da base de análise, realizamos, primeiramente, uma busca por artigos em quatro bases de dados: EBSCO, ISI Web of Knowledge, Google Scholar e Scopus. Nosso objetivo foi identificar textos sobre relevância social da pesquisa em administração. Utilizamos palavras-chave usualmente associadas ao tema, tais como: relevância, impacto social, rigor da pesquisa, pesquisa aplicada e modo 1/modo 2, limitando nossa busca a trabalhos publicados como artigos científicos (artigos originais ou revisões) em periódicos acadêmicos.

O principal critério de decisão para inclusão de artigos na base foi que estes deveriam tratar das questões do rigor e da relevância social da pesquisa em administração. Para determinar a inclusão ou exclusão de cada artigo, analisamos o título, resumo e palavras-chave. Quando surgia uma dúvida sobre o atendimento desse critério, analisávamos o texto no todo. Esse processo gerou 104 artigos especificamente sobre rigor e relevância da pesquisa em administração, nosso foco de interesse.

Em um segundo passo, analisamos e incorporamos à base as referências bibliográficas dos 104 artigos identificados. Este passo resultou em uma base ampliada de artigos. Então, eliminamos as redundâncias e examinamos na íntegra todos os artigos. Nessa terceira lista apenas incluímos artigos publicados em periódicos científicos. Foram, portanto, excluídos livros, capítulos de livros, anais de encontros científicos, relatórios e artigos não publicados (*working papers*). Esta terceira lista continha 780 artigos que haviam sido publicados entre 1876 e 2015. Tal lista constituiu a base da nossa rede de citação.

Esta rede foi então objeto de análises utilizando o software Pajek (NOOY; MRVAR; BATAGELJ, 2011). Este *software* foi escolhido para a análise porque, além de ser um recurso de acesso livre e ter atualizações constantes, foi projetado para ser um calculador de rede que utiliza o método de contagem de caminhos de busca, tido como método de preferência em redes de citação (GEORGIU, 2014; GEORGIU; HECK, 2015). O processo compreendeu as seguintes análises: (1) visão geral da rede de citação; (2) identificação dos maiores citadores; (3) identificação dos autores mais citados; e (4) análise do caminho principal. Os resultados são apresentados e discutidos na próxima seção.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

ESTRUTURA DA REDE DE CITAÇÃO

O Quadro 1 apresenta a distribuição dos 780 artigos identificados ao longo de oito períodos. O primeiro período foi definido a partir do primeiro artigo publicado, 1876, até 1949, período com menor densidade de artigos. Os seis períodos seguintes foram definidos por décadas. O último período foi definido a partir de 2010 até o ano do último artigo publicado, 2015. Este procedimento foi baseado em práticas adotadas em estudos anteriores semelhantes (MARTIN, 2011).

Quadro 1 - Distribuição de artigos por período

Período	Número de Artigos
1876-1949	19 (2%)
1950-1959	8 (1%)
1960-1969	36 (5%)
1970-1979	56 (7%)
1980-1989	100 (13%)
1990-1999	207 (27%)
2000-2009	278 (36%)
2010-2015	76 (9%)
Total	780 (100%)

A rede de citação é composta de 780 artigos (vértices) e 2717 arcos (conexões entre citadores e citados). A Figura 1 apresenta a rede de citação distribuída em oito períodos. Cada número representa um artigo. Fazendo-se uma leitura da esquerda para a direita, a figura apresenta todos os artigos incluídos na rede de citação, distribuídos em décadas (topo da figura), ligados por linhas que representam as ligações entre citadores e citados. A figura revela o aumento da densidade da rede ao longo das décadas, o que advém do aumento de publicações e do aumento do número de citações, ou seja, revela um campo em forte desenvolvimento.

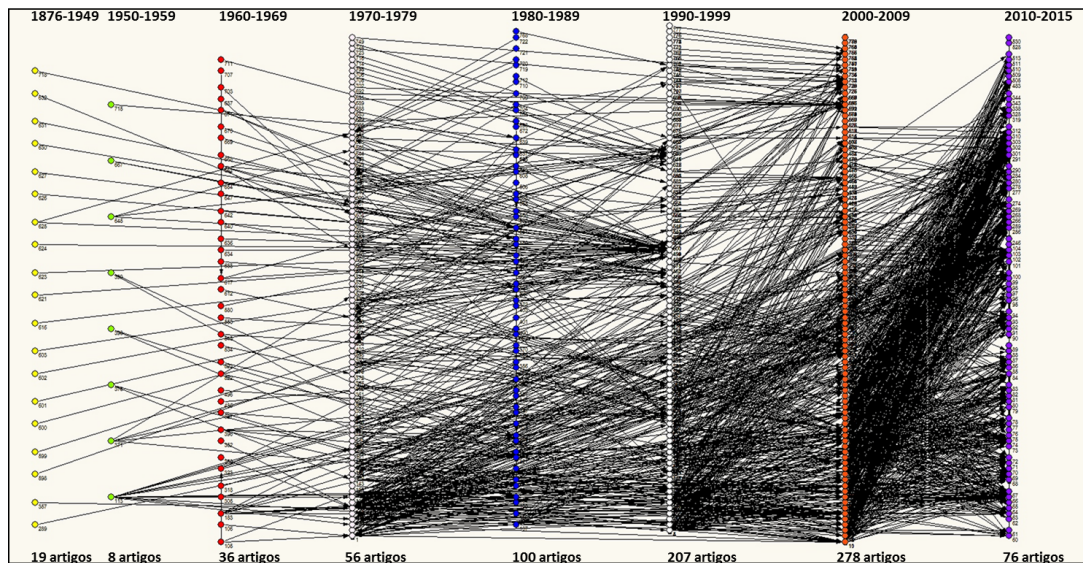


Figura 1 - Rede de citação

Notamos que a maioria dos artigos (485, representando 62% do total) foi publicada nas décadas de 1990 e 2000. Isto reflete o interesse crescente sobre a questão da relevância social da pesquisa, bem como a publicação de trabalhos seminais no início dos anos 1990 (GIBBONS et al., 1994), os quais fomentaram novos estudos.

Observou-se que, embora o número de artigos esteja em uma ascendente, os mesmos temas permeiam o debate sobre rigor e relevância da pesquisa desde o primeiro artigo publicado: “Abstract Science in America, 1776-1876” (NEWCOMB, 1876). Este artigo foi o ponto de partida na defesa da pesquisa científica com uma vocação puramente teórica, sem nenhum interesse no uso prático dos conhecimentos dela oriundos.

A análise detalhada dos artigos da rede de citação permitiu identificar três momentos históricos nos quais ocorreu o debate sobre o rigor e relevância da pesquisa. As trocas entre estes períodos foram marcadas por mudanças no conteúdo e perspectiva que norteavam o debate. O primeiro momento reflete questões relacionadas às Ciências Naturais e Tecnológicas, enquanto o segundo diz respeito especificamente à Administração. Por sua vez, o terceiro é marcado pela questão dos modos de produção.

ANTECEDENTES (1876-1949): RELEVÂNCIA DA PESQUISA NAS CIÊNCIAS NATURAIS E TECNOLÓGICAS

A análise da rede de citação revela, primeiramente, que o tema da relevância social da pesquisa é objeto de um debate antigo, ocorrido no âmbito das Ciências Naturais e Tecnológicas, o qual antecede aquele das Ciências Sociais, em geral, e da Administração, em particular.

Os artigos publicados na primeira metade do século XX revelam dois aspectos importantes. Primeiro, a discussão não estava centrada na relevância da pesquisa, mas no debate sobre pesquisa pura (ou básica) *versus* pesquisa aplicada. A motivação do pesquisador é o que separava a ciência pura (entendimento do fenômeno) da ciência aplicada (atuação sobre o fenômeno) (CARTY, 1916; KENNELLY, 1926). Ambas eram consideradas relevantes e complementares, e uma se beneficiava da outra, embora houvesse, na época, uma maior valorização da pesquisa pura (FLINN, 1921; MILLIKAN, 1926).

Sob esta perspectiva, a ciência aplicada era o emprego da ciência pura a uma classe específica de problemas (HUXLEY, 1888). Vale lembrar que o mundo da época era marcado por grandes descobertas na física, na química e na biologia e por grandes desenvolvimentos nas engenharias. A universidade tinha um papel de liderança no desenvolvimento científico e tecnológico (MACLAURIN, 1916; BAILEY, 1926). Naquele momento, o valor da universidade era medido pelos avanços na pesquisa básica, antecedendo a pesquisa aplicada (COMPTON, 1927).

Pode-se afirmar que o debate entre pesquisa básica e pesquisa aplicada continuou e continua a permear a discussão sobre a relevância social da ciência (REAGAN, 1967; NICOLAI, 2004). Entretanto, essa discussão ganhou um caráter distinto quando a discussão chegou ao campo das Ciências Sociais, como veremos a seguir. Um segundo aspecto presente nas discussões desse período diz respeito à busca por rigor científico pelas Ciências Aplicadas (FLINN, 1921; MILLIKAN, 1926). Tal foco veio acompanhado da formação de engenheiros e técnicos com rigor científico, papel que era atribuído às universidades e às escolas técnicas (GIBBONS; JOHNSTON, 1974). Temos ainda que, temas atuais, como a questão da interdisciplinaridade da pesquisa e a relação entre governo, universidade e indústria na geração e utilização do conhecimento científico, já eram tratados naquele momento (POTTER, 1940), principalmente no período entre guerras (HOLTON, 1962).

AS PRIMEIRAS DÉCADAS DO DEBATE (1960-1989): RELEVÂNCIA DA PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

Nos anos de 1950 se assiste à migração do debate, sobre a relevância social, das Ciências Naturais e Tecnológicas para as Ciências Sociais. A análise dos artigos relacionados às Ciências Naturais e Tecnológicas exterioriza a questão da relevância social como tema presente, porém não central. Por outro lado, nas Ciências Sociais, em geral, e na Administração, em particular, a realidade é outra. De fato, o campo da administração parece ter nascido com uma crise de relevância (HAIRE, 1964).

A inauguração da ciência administrativa como disciplina nos Estados Unidos é marcada pela criação da Operations Research Society of America, em 1952, e pelo The Institute of Management Science, em 1953 (HERTZ, 1971; WHITLEY, 1984a). Outro acontecimento importante foi a divulgação dos relatórios de Gordon e Howell (1959) e de Pierson (1959), que criticaram as escolas de administração por não serem úteis para a prática justamente pela falta de rigor científico de suas pesquisas. Esses relatórios deram início a uma virada científica nas escolas de administração, cujos desdobramentos são sentidos até hoje no privilégio dado ao rigor em detrimento da relevância (KEISER; LEINER, 2012).

A ciência administrativa sempre foi entendida como uma ciência aplicada (THOMPSON, 1956), orientada para a prática (WHITLEY, 1984b), e um campo do conhecimento científico que contribui para o entendimento e a prática da administração (GRUBER; NILES; 1975). No início, a questão premente era a dificuldade de operacionalização dos conceitos oriundos das teorias administrativas (THOMPSON, 1956). Nesse momento, a questão que marcou a discussão sobre a relevância social da pesquisa em administração foi o processo de conversão do conhecimento teórico gerado na universidade em conhecimento prático. Essa dificuldade foi apontada, por alguns autores, como inerente à própria natureza do conhecimento das Ciências Sociais ou ao estágio inicial das teorias administrativas, que dificultava a sua aplicação em situações particulares (GUETZKOW, 1959).

As críticas atuais sobre a falta de relevância social da pesquisa em administração estavam presentes na origem do campo e continuaram presentes nas décadas seguintes. Essas críticas à ciência administrativa, em geral, e às escolas de administração, em particular, nas décadas de 1960, 1970 e 1980, nos Estados Unidos, podem ser atribuídas ao momento histórico, marcado pelos seguintes fatores: primeiro, à necessidade de produção rápida de resultados pelas universidades e pelas escolas de administração, dadas as condições econômicas do país (SMITH; ROBEY; 1973); segundo, o foco da universidade na formação de professores, devido à explosão educacional ocorrida na década de 1950, com menor ênfase na formação de pesquisadores (DRUCKER, 1973); e terceiro, ao desencantamento com os resultados das pesquisas, e com a capacidade de conversão de ciência em aplicação (ALPERT, 1985).

Assim, o sentimento era que, após um quarto de século de desenvolvimento teórico, não havia ocorrido avanço no pensamento gerencial, uma vez que as teorias administrativas não serviam como base para a ação dos gerentes (McGUIRE, 1982). Apontava-se ainda que a ciência administrativa havia atingido uma espécie de platô de desenvolvimento científico e que deveria, então, focar na aplicação, visando solucionar problemas gerenciais (HERTZ, 1971).

Em todo esse período, autores tentaram identificar as causas desse afastamento entre ciência administrativa e a aplicação prática das pesquisas, e propor alternativas para superar a falta de relevância da teoria administrativa para o mundo real. Entre as causas desse estado das coisas, apontavam-se: primeiro, a ignorância, por parte dos pesquisadores, dos problemas reais vividos pelos gestores (MORRIS, 1967; HOWARD, 1968); segundo, a falta de uma ciência administrativa coerente, alinhada com o dia a dia dos gerentes (WHITLEY, 1984a); e terceiro, o cientificismo da teoria administrativa, com ênfase na metodologia e não nas práticas organizacionais. (McGUIRE, 1982) Os gerentes, por outro lado, eram vistos como interessados apenas em resultados simples e rápidos, possuindo uma visão utilitária do conhecimento (BARNES, 1971) e céticos com relação ao conhecimento produzido na academia (DUNCAN, 1974).

A INTENSIFICAÇÃO DO DEBATE (1990-2015): RELEVÂNCIA DA PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E MODOS DE PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO

O debate sobre a relevância social da pesquisa em administração ganhou novo impulso e novos enfoques a partir dos anos 1990, embora muitos temas presentes no

debate, desse terceiro período, já tivessem sido tratados em décadas anteriores. O que marca esse período é que a questão da relevância se une à discussão sobre os modos de produção de conhecimento – modo 1 e modo 2, citados anteriormente –, a partir da obra de Gibbons et al. (1994).

Rigor e relevância foram, a partir de então, vistos como pertencentes a lados opostos, embora diversos autores advogassem a possibilidade de produzir conhecimento que fosse igualmente rigoroso e relevante (HODGKINSON; ROUSSEAU, 2009; HODGKINSON; STARKEY, 2011). De fato, para alguns autores rigor e relevância são vistos como objetivos impossíveis de se atingir simultaneamente (KEISER; LEINER, 2009; 2011; RACHE; BEHNAM, 2009). Tais autores baseiam-se na teoria dos sistemas e advogam que há uma suposta incomensurabilidade entre o mundo científico e o mundo da prática, ou seja, cada um destes mundos opera por lógicas ou paradigmas distintos.

Estudos que focam esta questão apontam diferentes razões para tal situação: primeiro, a falta de engajamento dos grupos de interesse na condução e disseminação de pesquisas (STARKEY; MADAN, 2001); segundo, a fragmentação das pesquisas e a distância do contexto de aplicação (TRANFIELD; STARKEY, 1998); e terceiro, dificuldades e problemas que ocorrem nos processos de geração e transferência do conhecimento (VAN DE VEN; JOHNSON, 2006).

O debate sobre os modos de produção de conhecimento, embora tenha recebido bastante destaque, é apenas uma entre várias discussões presentes nesse período que buscam endereçar o dilema do rigor versus relevância da pesquisa em administração (HESSELS; VAN LENTE, 2008). Mas, independentemente da perspectiva, os caminhos apontados para superação desse dilema passam sempre por uma maior aproximação entre universidade e outros agentes, tais como governo e indústria, e por uma forma diferente de relacionamento entre pesquisadores e os usuários das pesquisas.

MAIORES CITADORES

A análise da rede de citação permite identificar os maiores citadores da rede: são autores que atuam como integradores de conjuntos anteriores de trabalhos. Eles constituem fontes úteis para a compreensão da literatura de um campo científico (GEORGIU, 2014). O interesse pelo debate sobre a relevância da pesquisa em administração cresceu significativamente a partir dos anos 2010, período que concentra o maior número de citadores. Além de oferecerem uma compilação das principais discussões em torno do tema, esses autores realizaram análises críticas que fomentaram o avanço do debate.

O Quadro 2 apresenta os 15 maiores citadores, bem como o número de trabalhos citados por cada um deles. Esse corte foi definido com base na queda expressiva do número de trabalhos citados a partir do 15º. citador. Este critério de corte é usual em estudos de rede de citação (GEORGIU; HECK, 2015).

Kieser, Nicolai e Seidl (2015), os maiores citadores, realizaram uma revisão sistemática da literatura sobre relevância social da pesquisa em administração, identificando duas correntes principais: a primeira, denominada programática, compreende os estudos que buscam superar a falta de relevância das pesquisas em administração a partir da iden-

tificação das causas desse problema e da sugestão de soluções; e a segunda, denominada descritiva, que compreende estudos que buscam examinar como a prática da administração se relaciona com os resultados oriundos das pesquisas em administração. Para superar o problema da falta de relevância das pesquisas, os autores apontam para a necessidade de ir além da ideologização que caracteriza o debate atual, bem como evitar a busca de soluções imediatistas que não passam por uma análise crítica e rigorosa sobre como os resultados das pesquisas são utilizados na prática gerencial.

Quadro 2 - Maiores citadores

Citadores	Número de citados
Kieser, Nicolai e Seidl (2015)	126
Bartunek e Rynes (2014)	55
Bullinger, Kieser e Schiller-Merkens (2015)	38
Hodgkinson e Starkey (2011)	39
Chi Vo, Monoud e Rose (2012)	34
Nicolai, Schulz e Gobel (2011)	32
Nicolai e Seidl (2010)	32
Wolf (2012)	31
Kieser e Leiner (2012)	31
Rasche e Behnam (2009)	30
Hessels e Van Lente (2008)	29
Van Aken (2005)	29
Hughes, Bence e Grisoni (2011)	29
Flickinger, Tuschke e Gruber-Muecke (2014)	28
Kieser e Leiner (2009)	27

Bullinger, Kieser e Schiller-Merkens (2015), os terceiros maiores citadores, também realizaram uma revisão sistemática da literatura, concluindo que o dilema entre rigor e relevância tem origem nas diferentes lógicas de pesquisa que buscam, alternativamente, o progresso científico (pesquisa básica) ou o conhecimento relevante (pesquisa aplicada). Ao que, Nicolai, Shulz e Gobel (2011), os sextos maiores citadores, adicionaram que as diferentes visões de mundo entre praticantes e acadêmicos levariam a diferentes interpretações e critérios sobre o que é relevante na prática. (NICOLAI; SHULZ; GOBEL, 2011). Complementarmente, Bartunek e Rynes (2014), os segundos maiores citadores, concluíram em seu trabalho que a discussão ainda é essencialmente centrada na visão de grupos acadêmicos, negligenciando a voz dos praticantes, poucas vezes incorporada nesse debate.

Endereçar essas questões constitui desafio para os estudiosos do campo. Hodgkinson e Starkey (2011), os quartos maiores citadores, realizaram uma análise da produção científica sobre relevância social da pesquisa em administração nas décadas de 1990 e 2000, a partir da qual propuseram uma ênfase em pesquisas Modo 2, tal como advogado também por Tranfield e Starkey (1998) e Starkey e Madan (2001). Contra tal posição, Kieser e Leiner (2012) comentam sobre as diferentes lógicas sob as quais operam acadêmicos e

praticantes, utilizando tal condição para apontar a inviabilidade de pesquisas colaborativas entre acadêmicos e praticantes e a tentativa de transformar praticantes em copesquisadores.

A partir da análise dos maiores citadores da rede, percebe-se como o debate apresenta algumas posições claramente definidas sobre as razões para o estado atual das coisas. Os problemas que ainda parecem persistir dizem respeito à própria noção do que seja conhecimento relevante (NICOLAI; SEIDL, 2010), e de como visões baseadas em sistemas fechados e autorreferenciados de acadêmicos e praticantes ainda impedem que haja uma maior colaboração entre eles (RACHE; BEHNAM, 2009). Tais sistemas operam segundo lógicas próprias: acadêmicos e praticantes têm definições, explícitas ou implícitas, distintas sobre o que é conhecimento relevante. Nessa perspectiva, acadêmicos só produziriam conhecimento relevante para a prática na medida em que este conhecimento fosse incorporado na própria lógica de uso dos praticantes.

MAIS CITADOS

A análise da rede de citação também permite identificar os autores mais citados, aqueles que trazem contribuições importantes para o desenvolvimento de um campo científico (GEORGIU; HECK, 2015). Em geral, eles orientam os principais temas presentes no debate e/ou são atores importantes nas discussões que fazem avançar um campo científico. O Quadro 3 apresenta os 15 autores mais citados, bem como o número de vezes que foram citados na rede. Esse corte foi definido com base na queda expressiva do número de citadores a partir do 15º. citado. Este critério de corte é usual em estudos de rede de citação (GEORGIU; HECK, 2015).

Entre os 15 artigos mais citados na rede, seis abordam o tema da relevância social da pesquisa em administração sob a ótica dos modos de produção do conhecimento – modo 1 e modo 2 –, o principal eixo do debate a partir dos anos 1990; quatro artigos tratam do papel das escolas de administração no ensino e na prática da administração; três focam as dificuldades para estabelecer uma relação entre a pesquisa e a prática; um artigo foca no uso prático das pesquisas em administração; e um artigo trata do papel dos periódicos científicos e da academia na produção de conhecimento relevante para a sociedade.

É relevante observar que, entre os 15 textos mais citados, seis foram publicados em números especiais de periódicos científicos de alto impacto: quatro no *British Journal of Management* (BJM); um no *Academy of Management Journal* (AMJ); e um no *Administrative Science Quarterly* (ASQ). Os quatro artigos publicados no BJM tratam do texto de Starkey e Madan (2001) que examinou as condições que deram origem às críticas à pesquisa em administração e sua falta de relevância para a prática gerencial. Os autores propõem o Modo 2 de pesquisa como uma solução para superar a falta de relevância social da pesquisa em administração, argumento que se baseia na tese de Gibbons et al. (1994).

Quadro 3 - Mais citados

Citados	Número de citadores	Foco Principal
Hambrick (1994)	63	Papel dos periódicos científicos
Starkey e Madan (2001)	56	Modo 1/Modo 2
Tranfield e Starkey (1998)	53	Modo 1/Modo 2 e natureza do conhecimento em administração
Rynes, Bartunek e Daft (2001)	47	Relação pesquisador-praticante
Pfeffer e Fong (2002)	45	Escolas de administração
Bennis e O'Toole (2005)	44	Escolas de administração
Ghoshal (2005)	43	Escolas de administração
Van de Ven e Johnson (2006)	38	Relação entre teoria e prática em administração
Huff (2000)	35	Modo 1/Modo 2 e escolas de administração
Beyer e Trice (1982)	31	Uso da pesquisa em administração
Kieser e Leiner (2009)	31	Relação entre teoria e prática em administração
Grey (2001)	30	Modo 1/Modo 2
Shapiro, Kirkman e Courtney (2007)	29	Relação entre teoria e prática em administração
Pettigrew (2001)	28	Modo 1/Modo 2
Hodgkinson, Herriot e Anderson (2001)	28	Modo 1/Modo 2

Assim como essa tese recebeu muitas críticas, a proposta de Starkey e Madan (2001) também foi alvo de intenso debate. Os autores são acusados de apresentarem uma definição estreita a respeito do debate sobre relevância social e produção do conhecimento, propondo soluções muito particulares (Modo 2), que não resolvem o problema (PETTIGREW, 2001). Além disso, argumenta-se que Starkey e Madan (2001) entendem de maneira equivocada o papel histórico das universidades e das escolas de administração, que deveriam ser independentes e manter uma distância crítica daquilo que é imediatamente relevante para a indústria (GREY, 2001). Complementarmente, o Modo 2 de produção de conhecimento é apontado como uma forma de ciência popularesca, que possui baixo rigor e alta relevância social (HODGINKSON; HERRIOT; ANDERSON, 2001).

Dois dos artigos mais citados têm origem em discursos de abertura no encontro da Academy of Management (HAMBRICK, 1994; HUFF, 2000). O artigo de Hambrick (1994) pode ser lido como uma chamada para a ação de acadêmicos, que deveriam se inserir, se quiserem ser relevantes, no mundo das coisas práticas, acompanhando as mudanças na prática da administração. Huff (2000), por sua vez, discute a relação entre modo 1 e modo 2 de produção de conhecimento, critica essa dicotomia, e propõe o modo 1,5 de produção de conhecimento, que seria uma alternativa às limitações do modo 1 (muito afastado da realidade) e do modo 2 (muito pragmático, afastado da ciência).

A análise do caminho principal fornece uma visão abrangente da rede de citação, por permitir acompanhar a linha do debate ao longo dos anos. Ela também contribui para fornecer uma lista de leitura inicial, propiciando uma introdução substancial ao restante da rede de citação. Nossa análise resultou em um caminho composto por 31 artigos (4% da rede), como mostrado na Figura 2. Destacaremos, em seguida, os mais representativos dessa linha de desenvolvimento, sumarizados no Quadro 4.

Quadro 4 - Caminho Principal da Rede de Citação

Autor	Foco Principal
Haire (1964)	Distância entre pesquisa e prática gerencial
Reagen (1967)	Pesquisa básica versus pesquisa aplicada
Hilgert (1972)	Papel das escolas de administração
Duncan (1974)	Distância entre pesquisa e prática gerencial
Van de Vall, Bolas e Kang (1976)	Distância entre pesquisa e prática gerencial
Susman e Evered (1978)	Pesquisa-ação e intervenção organizacional
Waters, Salipante e Notz (1978)	Distância entre pesquisa e prática gerencial
Beyer e Trice (1982)	Uso da pesquisa em administração
Thomas e Tymon (1982)	Relevância da pesquisa em administração
Daft e Lewin (1990)	Relevância da pesquisa em administração
Berry (1995)	Relação entre teoria e prática em administração
Tranfield e Starkey (1998)	Modo 1/Modo 2 e natureza do conhecimento em administração
Huff (2000)	Modo 1/Modo 2 e escolas de administração
Starkey e Madan (2001)	Modo 1/Modo 2
Weick (2001)	Modo 1/Modo 2
Aram e Salipante (2003)	Relação entre teoria e prática em administração
Van de Ven e Johnson (2006)	Relação entre teoria e prática em administração
McKelvey (2006)	Relação entre teoria e prática em administração
Shapiro, Kirkman e Courtney (2007)	Relação entre teoria e prática em administração
Tushman e O'Reilly (2007)	Relevância da pesquisa em administração
Vermeulen (2007)	Relevância da pesquisa em administração
Rynes, Giluk e Brown (2007)	Relação pesquisador-praticante
Cohen (2007)	Relação pesquisador-praticante
Hodginkson e Rousseau (2009)	Rigor e Relevância da pesquisa
Fincham e Clark (2009)	Rigor e Relevância da pesquisa
Kieser e Leiner (2011)	Rigor e Relevância da pesquisa
Hodginkson e Starkey (2011)	Modo 1/Modo 2 e rigor vs. relevância da pesquisa
Willmott (2012)	Modo 1/Modo 2 e rigor vs. relevância da pesquisa
Hodginkson e Starkey (2012)	Rigor e Relevância da pesquisa

Autor	Foco Principal
Kieser, Nicolai e Seidl (2015)	Rigor e Relevância da pesquisa
Bullinger, Keiser e Schiller-Merkens (2015)	Rigor e Relevância da pesquisa

Os artigos da década de 1960 e 1970 apontaram para baixa utilidade do conhecimento produzido pelas ciências administrativas e para a distância entre as escolas de administração e prática gerencial (HAIRE, 1964; HILGERT, 1972). Essas críticas iniciais atribuíam essa situação a problemas como a falta de comunicação entre professores e gerentes, pelo fato daqueles negligenciarem os problemas gerenciais e permanecerem alheios às questões práticas que envolvem o mundo organizacional. Estes, por sua vez, tendiam a ser demasiadamente orientados a resultados, negligenciando contribuições teóricas vindas das escolas de administração. Outros aspectos apontados dizem respeito às diferenças entre o processo de geração de conhecimento administrativo e a sua aplicação em um tempo e local distintos (DUNCAN, 1974), ou a forma como esse conhecimento é gerado, do centro (escolas de administração) para a periferia (gerentes e praticantes). (WATERS; SALIPANTE; NOTZ, 1978).

Entretanto, não se assiste nesse período a uma tentativa de avançar mais profundamente nas origens das questões que se encontram no âmago dessa distância entre o que é ensinado e pesquisado nas escolas de administração e o que se pratica nas organizações. Somente na década de 1980 começa-se a esboçar tentativas para uma definição sobre o que constitui uma pesquisa relevante. Por exemplo, Thomas e Tymon (1982) apontaram cinco componentes da relevância prática da pesquisa, tendo como base as necessidades dos praticantes. Esses estariam relacionados à acurácia dos resultados da pesquisa em capturar o fenômeno vivenciado pelo praticante em seu ambiente organizacional (relevância descritiva), à correspondência entre variáveis investigadas pela teoria e aquilo que o praticante deseja influenciar (relevância de objetivos), à habilidade do praticante de implantar ações a partir da atuação nas variáveis presentes na teoria (validade operacional), à capacidade da teoria de explicar o fenômeno para além do senso comum (não obviedade), e à disponibilidade da teoria para que seja utilizada em tempo útil pelo praticante na solução de seus problemas (oportunidade).

De maneira semelhante, Beyer e Trice (1982) buscaram definir os parâmetros para utilização do conhecimento, levando em consideração as características específicas das organizações. Fundamentalmente, os autores buscaram conectar os comportamentos postos em ação quando se avalia o conhecimento gerado pela pesquisa (avaliação do que é conhecimento relevante, valoração das alternativas de conhecimento, escolha de alternativas, e ação com base na escolha) com os processos organizacionais. Segundo eles, os pesquisadores deveriam tomar conhecimento do modo como as organizações adotam e difundem conhecimento para posicionar suas pesquisas de maneira que essas tenham utilidade.

Ao longo dos anos 1990 e 2000 diversas outras maneiras de definir relevância e de posicionar o debate sobre o impacto social da pesquisa em administração foram apresentadas. Alguns autores criticaram o modelo das Ciências Naturais que é utilizado para conduzir e analisar as pesquisas em Ciências Sociais (DAFT; LEWIN, 1990). Outros

abordaram a questão dos modos de produção de conhecimento, seja em defesa do Modo 2 (TRANFIELD; STARKEY, 1998; STARKEY; MADAN, 2001), seja criticando essa alternativa (HUFF, 2000; WEICK, 2001).

Ocorreu ainda uma discussão centrada no problema de geração e transferência de conhecimento entre acadêmicos e praticantes (ARAM; SALIPANTE, 2003; VAN DE VEN; JOHNSON, 2006; MCKELVEY, 2006; SHAPRIO; KIRKMAN; COURTNEY, 2007). A colaboração entre acadêmicos e praticantes na produção de conhecimento socialmente relevante passou a ser vista por muitos autores como o principal mecanismo para superar o dilema do rigor versus a relevância (RYNES; GILUK; BROWN, 2007; COHEN, 2007). Entretanto, a falta de consenso entre autores sobre a possibilidade de superação da lacuna entre rigor e relevância parece demonstrar que o debate ainda está não está concluído (FINCHAM; CLARK, 2009; KIESER; LEINER, 2011; HODGKINSON; STARKEY, 2011).

CONCLUSÃO

O debate sobre a relevância social da pesquisa no campo da administração é longo e multifacetado. Conforme vimos, este debate tem origem na passagem do século XIX para o século XX nas Ciências Naturais e Tecnológicas, tomou grande impulso a partir dos anos 1990 e amadureceu nos anos 2000. Não está concluído. Entretanto, é possível, a partir do exame da literatura gerada, compreender seus contornos e questões centrais. Além disso, observando-se a Figura 2 e o Quadro 4, constata-se tendências temáticas que poderíamos relacionar, de forma geral, à busca da relevância social, ou aplicação prática, da pesquisa. Acreditamos, por isso, que é possível, a partir dos achados da pesquisa, assumir posições e estabelecer cursos de ação. Tal constatação norteará nossa tomada de posição sobre a pesquisa em administração no Brasil, como veremos mais adiante ainda nesta conclusão.

Este estudo buscou contribuir para a criação de um mapa do amplo território de décadas de produção científica. Nós acreditamos que a principal contribuição deste artigo é oferecer uma visão estruturada da literatura, mostrando seu desenvolvimento. Com isso, este estudo oferece àqueles recém-chegados ao debate sobre relevância social da pesquisa em administração um guia para compreensão da vasta literatura existente, fomentando a discussão da questão na comunidade científica brasileira.

A análise da rede de citação revelou que o campo é marcado por polêmicas sobre o que constitui conhecimento relevante, como o conhecimento deve ser gerado, e qual a melhor maneira para transferir conhecimento aos praticantes. Além disso, a análise da rede de citação mostrou as críticas sobre as escolas de administração, antes, dirigidas à baixa produção de conhecimento e à falta de rigor do que era produzido; e, atualmente, por terem sucumbido a uma visão de ciência originada nas Ciências Naturais, relegando a um segundo plano a produção de conhecimento prático.

No Brasil, alguns autores publicaram estudos criticando as fraquezas da produção científica local e a orientação produtivista dessa produção (ALCADIPANI, 2011b; FALASTER et al., 2016). Entretanto, a discussão não parece ter acompanhado o debate internacional. Acreditamos que tal inserção é possível e desejável, pois poderia trazer uma perspectiva

externa ao debate, que vem se concentrando nos Estados Unidos e na Europa e, ao mesmo tempo, fomentar em nosso país uma visão mais crítica sobre o modo de produção científica.

Considerando os enormes desafios que o país enfrenta, notadamente nos serviços básicos oferecidos ao cidadão, relacionados à educação, saúde, segurança e transporte; e considerando ainda os também enormes desafios que as organizações locais enfrentam para tornar suas operações mais eficazes, eficientes, produtivas, além de socialmente e ambientalmente sustentáveis, pensamos que os pesquisadores locais deveriam direcionar esforços para a pesquisa fundamentados no Modo 2 de geração de conhecimento, ou variações desse modo.

Dessa forma, as escolas locais de administração deveriam: primeiro, fomentar a aproximação com organizações – públicas, privadas e sociais – criando canais permanentes de comunicação e parcerias; segundo, promover a definição de temas relevantes de pesquisa, considerando o estado da arte do conhecimento e as demandas da realidade local; terceiro, buscar a excelência em métodos de geração de conhecimento voltados para a intervenção na realidade, como, por exemplo, a pesquisa-ação (COGHLAN; BRANNICK, 2005; MCNIFF; WHITEHEAD, 2002); quarto, criar ou aperfeiçoar os canais de disseminação do conhecimento, tais como os cursos das próprias escolas, as mídias, a participação em eventos etc.; e, quinto, desenvolver competências relacionadas à *advocacy*, ou seja, capacitar quadros na identificação de tomadores de decisão e no relacionamento com tais agentes, visando potencializar o potencial de impacto social das pesquisas realizadas.

Defendemos, em suma, uma virada prática para a pesquisa local, sem desprezarmos o valor da pesquisa básica. Acreditamos que essa é a orientação moralmente responsável a ser tomada. Ao mesmo tempo, pensamos que tal orientação aumentaria o potencial de participação da pesquisa brasileira nos fóruns e periódicos internacionais de topo, uma vez que os estudos produzidos teriam forte base empírica e grande relevância social. Complementarmente, poderíamos enriquecer o debate internacional acerca do tema específico da relevância social da pesquisa.

Cabe observar que assumir tal postura não equivale a desprezar a questão do rigor científico. Esse, naturalmente, constitui condição necessária, porém não suficiente, para a realização da pesquisa. Alinhamo-nos, portanto, aos autores citados anteriormente que defendem o atendimento do duplo desafio do rigor e da relevância (HUFF, 2000; NICOLA; SEIDL, 2010).

AGRADECIMENTOS

Os autores gostariam de agradecer a contribuição substantiva de Joaquim Heck para o desenvolvimento deste artigo, realizando a operação do software Pajek e apoiando as análises dos resultados.

REFERÊNCIAS

AACSB. The Association to Advance Collegiate Schools of Business. **Eligibility Procedures and Accreditation Standards for Business Accreditation**. Tampa, Florida: AACSB, 2013.

AACSB. The Association to Advance Collegiate Schools of Business. **Impact of Research: A Guide for Business Schools**. Tampa, Florida: AACSB International, 2012.

_____. The Association to Advance Collegiate Schools of Business. Impact of research task force. **Final Report of the AACSB International**. Tampa, Florida: AACSB International, 2008.

ALCADIPANI, R. Resistir ao produtivismo: Uma ode à perturbação acadêmica. **Cadernos EBAPE.BR** (FGV), v. 9, n. 4, p. 1174-1178, 2011a.

ALCADIPANI, R. A academia e a fábrica de sardinhas. **Organizações & Sociedade**, v. 18, n. 57, p. 345-348, 2011b.

ALPERT, D. Performance and paralysis: the organizational context of the American research University. **Journal of Higher Education**, v. 56, n. 3, p. 241-281, 1985.

ARAM, J.; SALIPANTE, P. Bridging scholarship in management: Epistemological reflections. **British Journal of Management**, v. 14, p. 189-205, 2003.

BAILEY, B. Can the university aid industry? **American Institute of Electrical Engineers Journal**, v. 45, p. 742-745, 1926.

BARNES, B. Making out in Industrial Research. **Science Studies**, v. 1, n. 2, p. 157-175, 1971.

BARTUNEK, J.; RYNES, S. Academics and practitioners are alike and unlike: The paradoxes of academic-practitioner relationships. **Journal of Management**, v. 40, n. 5, p. 1181-1201, 2014.

BENNIS, W.; O'TOOLE, J. How business schools lost their way. **Harvard Business Review**, v. 1, p. 96-104, 2005.

BERRY, M. Research and practice of management: A French view. **Organization Science**, v. 6, p. 104-116, 1995.

BERTERO, C. et al. Produção científica brasileira em administração na década de 2000. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 1, p. 12-20, 2013.

BEYER, J.; TRICE, H. The utilization process: A conceptual framework and synthesis for empirical findings. **Administrative Science Quarterly**, v. 27, p. 591-622, 1982.

BRESNEN, M.; BURRELL, G. Journals à la mode? Twenty years of living alongside Mode 2 and the new production of knowledge. **Organization**, v. 20, n. 1, p. 25-37, 2012.

BRITISH JOURNAL OF MANAGEMENT. British Academy of Management's 25th Celebration Special Issue, v. 22, n. 3, p. 341-566, 2011.

BULLINGER, B.; KIESER, A.; SCHILLER-MERKENS, S. Coping with institutional complexity: responses of management scholars to competing logics in the field of management studies. **Scandinavian Journal of Management**, v. 31, n. 3, p. 437-450, 2015.

BUSH, V. **Science, the endless frontier: A report to the president**. Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office, 1945.

CALERO-MEDINA, C.; NOYONS, E. Combining mapping and citation network analysis for a better understanding of the scientific development: The case of the absorptive capacity field. **Journal of Infometrics**, v. 2, p. 272-279, 2008.

- CARTY, J. The relation of pure science to industrial research. **Science**, v. 44 p. 511-518, 1916.
- CHI VO, L.; MONOUD, E.; ROSE, J. Dealing with the opposition of rigor and relevance from Dewey's pragmatist perspective. **Management**, v. 15, n. 4, p. 367-390, 2012.
- COGHLAN, D.; BRANNICK, T. **Doing action research in your own organization**. London: Sage, 2005.
- COHEN, D. The very separate worlds of academic and practitioner publications in human resource management: Reasons for the divide and concrete solutions for bridging the gap. **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 5, p. 1013-1019, 2007.
- COMPTON, K. Specialization and Cooperation in Scientific Research. **Science**, v. LXVI, n. 1715, p. 435-442, 1927.
- DAFT, R.; LEWIN, A. Can organizational studies begin to break out of the normal science straitjacket? An editorial essay. **Organization Science**, v. 1, n. 1, p. 1-9, 1990.
- DRUCKER, P. Science and industry: challenges of antagonistic interdependence. **Science**, v. 204, p. 806-810, 1973.
- DUNCAN, W. Transferring management theory to practice. **Academy of Management Journal**, v. 17, n. 4, p. 724-738, 1974.
- ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. The endless transition: A "triple helix" of university-industry-government relations. **Minerva**, v. 36, p. 203-208, 1998.
- _____. The triple helix university-industry-government relations: A laboratory for knowledge based economic development. **EASST Review**, v. 14, p. 14-19, 1995.
- FALASTER, C. et al. Motivos de rejeição dos artigos nos periódicos de Administração. **Organizações e Sociedade**, v. 23, n. 77, p. 285-306, 2016.
- FINCHAM, R.; CLARK, T. Can we bridge the rigour-relevance gap? **Journal of Management Studies**, v. 46, n. 3, p. 510-515, 2009.
- Flickinger, M.; TUSCHKE, A.; GRUBER-MUECKE, T. In search of rigor, relevance, and legitimacy: what drives the impact of publications? **Journal of Business Economics**, v. 84, p. 99-128, 2014.
- FLINN, A. The Relation of the Technical School to Industrial Research. **Science**, v. LIV, n. 1404, p. 508-510, 1921.
- GARFIELD, E. Is citation analysis a legitimate evaluation tool? **Scientometrics**, v. 1, n. 4, p. 359-75, 1979.
- _____. Citation indexing for studying science. **Nature**, v. 227, p. 669-671, 1970.
- GEORGIU, I. Seeing the forest for the trees: An atlas of the politics-administration dichotomy. **Public Administration Review**, v. 74, n. 2, p. 156-175, 2014.
- GEORGIU, I.; HECK, J. **Longitudinal exploratory citation network analysis: an Atlas-based methodology**, 2015. Disponível em: <http://ssrn.com/abstract=2755389>. Acesso em 04 Abr 2016.

- GHOSHAL, S. Bad management theories are destroying good management practices. **Academy of Management Learning & Education**, v. 4, p. 75-91, 2005.
- GIBBONS, M.; JOHNSTON, R. The roles of science in technological innovation. **Research Policy**, v. 3, p. 220-242, 1974.
- GIBBONS, M. et al. **The new production of knowledge: The dynamics of science and research in contemporary societies**. London: Sage, 1994.
- GORDON, R.; HOWELL, J. **Higher education for business**. New York, NY: Columbia University Press. 1959.
- GREY, C. Re-imagining relevance: A response to Starkey and Madan. **British Journal of Management**, v. 12, p. S27-S32, 2001.
- GUETZKOW, H. Conversion barriers in using social science. **Administrative Science Quarterly**, v. 4, p. 68-81, 1959.
- HAIRE, M. The social sciences and management practices. **California Management Review**, v. 6, n. 4, p. 3-10, 1964.
- HAMBRICK, D. What if the academy actually mattered? **Academy of Management Review**, v. 19, n. 1, p. 11-16, 1994.
- HAUSER, P. Are the social sciences ready? **American Sociological Review**, v. 11, p. 379-384, 1946.
- HERTZ, D. Has management science reached a dead end? **Innovation**, n. 25, p. 44-53, 1971.
- HESSELS, L.; VAN LENTE, H. Re-thinking new knowledge production: A literature review and a research agenda. **Research Policy**, v. 37, p. 740-760, 2008.
- HILGERT, R. Business schools fail to communicate with managers: Some proposals for bridging the gap. **Business Horizons**, v. 15, n. 6, p. 59-63, 1972.
- HODGKINSON, G.; HERRIOT, P.; ANDERSON, N. Re-aligning the stakeholders in management research: Lessons from industrial, work and organizational psychology. **British journal of Management**, v. 12, p. S41-S48, 2001.
- HODGKINSON, G.; ROUSSEAU, D. Bridging the rigour-relevance gap in management research: It's already happening! **Journal of Management Studies**, v. 46, n. 3, p. 534-546, 2009.
- HODGKINSON, G.; STARKEY, K. Extending the foundations and reach of design science: further reflections on the role of critical realism. **British Journal of Management**, v. 23, p. 605-610, 2012.
- _____. Not simply returning to the same answer over and over again: Reframing relevance. **British Journal of Management**, v. 22, p. 355-369, 2011.
- HOLTON, G. Scientific research and scholarship: notes toward the design of proper scales. **Daedalus**, v. 91, n. 2, p. 362-399, 1962.
- HOWARD, R. The practicality gap. **Management Science**, v. 14, n. 7, p. 503-507, 1968.

- HUFF, A. Changes in organizational knowledge production. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 2, p. 288-293, 2000.
- HUGHES, T.; BENCE, D.; GRISONI, L. Scholarship that matters: academic-practitioner engagement in business and management. **Academy of Management Learning & Education**, v. 10, n. 1, p. 40-57, 2011.
- HUXLEY, T. **Science and Culture and Other Essays**. London: Macmillan & Co, 1888.
- JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES. **Point-Counterpoint**, v. 46, n. 3, p. 510-558, 2009.
- KENNELLY, A. The Advancement of Engineering in Relation to the Advancement of Science. **Science**, v. LXIII, n. 1619, p. 25-29, 1926.
- KIESER, A.; LEINER, L. Collaborate with practitioners: But beware of collaborative research. **Journal of Management Inquiry**, v. 21, n. 1, p. 14-28, 2012.
- KIESER, A.; LEINER, L. On the social construction of relevance: A rejoinder. **Journal of Management Studies**, v. 48, n. 4, p. 891-898, 2011.
- KIESER, A.; LEINER, L. Why the rigour–relevance gap in management research is unbridgable. **Journal of Management Studies**, v. 46, n. 3, p. 516-533, 2009.
- KIESER, A.; NICOLAI, A.; SEIDL, D. The practical relevance of management research: turning the debate on relevance into a rigorous scientific research program. **The Academy of Management Annals**, v. 9, n. 1, p. 143-233, 2015.
- LIMA, G.; WOOD, T. The Social Impact of Research in Business and Public Administration. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, v. 54, n. 4, p. 458-463, 2014.
- LIU, J.; LU, L. An integrated approach for main path analysis: Development of the Hirsch index as an example. **Journal of the American Society for Information Science and Technology**, v. 63, n. 3, p. 528-42, 2012.
- MACLAURIN, R. Universities and industries. **Journal of Industrial and Engineering Chemistry**, v. 8, p. 59-61, 1916.
- MARTIN, B. What can bibliometrics tell us about changes in the mode of knowledge production? **Prometheus**, v. 29, n. 4, p. 455-479, 2011.
- MASCARENHAS, A.; ZAMBALDI, F.; MORAES, E. Rigor, relevância e desafios da academia em administração: tensões entre pesquisa e formação profissional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 51, n. 3, p. 265-279, 2011.
- MCGUIRE, J. Management theory: Retreat to the academy. **Business Horizons**, v. 25, n. 4, p. 31-37, 1982.
- MCKELVEY, B. Response: Van de Ven and Johnson’s “Engaged Scholarship”: nice try, but... **Academy of Management Review**, v. 31, n. 4, p. 822-829, 2006.
- MCNIFF, J.; WHITEHEAD, J. **Action research: Principles and Practices**. New York: Sage, 2002.
- MILLIKAN, R. The Practical Value of Pure Science. **Science**, v. LIX, n. 1514, p. 7-9, 1926.
- MORRIS, W. Intuition and relevance. **Management Science**, v. 14, n. 4, p. 157-165, 1967.

- NEWCOMB, S. Abstract Science in America, 1776-1876. **The North American Review**, v. 122, n. 250, p. 88-123, 1876.
- NICOLAI, A. Bridges to the real “world”: applied science fiction or a “schizophrenic tour de force”? **Journal of Management Studies**, v. 41, n. 6, p. 951-976, 2004.
- NICOLAI, A.; SCHULZ, A.; GOBEL, M. Between sweet harmony and a clash of cultures: Does a joint academic–practitioner review reconcile rigor and relevance? **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 47, n. 1, p. 53-75, 2011.
- NICOLAI, A.; SEIDL, D. That’s relevant! Different forms of practical relevance in management science. **Organization Studies**, v. 31, n. 9-10, p. 1257-1285, 2010.
- NOOY, W.; MRVAR, A.; BATAGELJ, V. **Exploratory social network analysis with Pajek**. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2011.
- ORGANIZATION STUDIES. **Organization Studies as Applied Science: The Generation and Use of Academic Knowledge about Organizations**, v. 31, n. 9-10, p. 1189-1207, 2010.
- PETTIGREW, A. Management research after modernism. **British journal of Management**, v. 12, p. S61-S70, 2001.
- PFEFFER, J.; FONG, C. The end of business schools? Less success than meets the eye. **Academy of Management Learning & Education**, v. 1, n. 1, p. 78-95, 2002.
- PIERSON, F. **The education of American businessmen: A study of University-College programs in business administration**. New York, NY: McGraw-Hill, 1959.
- POTTER, A. Research and Invention in Engineering College. **Science**, v. 41, p. 1-7, 1940.
- RASCHE, A.; BEHNAM, M. As if it were relevant: A systems theoretical perspective on the relation between science and practice. **Journal of Management Inquiry**, v. 18, n. 3, p. 243-255, 2009.
- REAGAN, M. Basic and applied research: A meaningful distinction? **Science**, v. 155, p. 1383-1386, 1967.
- RYNES, S.; BARTUNEK, J.; DAFT, R. Across the great divide: Knowledge creation and transfer between practitioners and academics. **Academy of Management Journal**, v. 44, n. 2, p. 340-355, 2001.
- RYNES, S.; GILUK, T.; BROWN, K. The very separate world of academic and practitioner periodicals in human resource management: Implications for evidence-based management. **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 5, p. 987-1008, 2007.
- SHAPIRO, D.; KIRKMAN, B.; COURTNEY, H. Perceived causes and solutions to the translation problem in management research. **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 2, p. 249-266, 2007.
- SMITH, R.; ROBEY, D. Research and applications in operations management: discussion of a paradox. **Academy of Management Journal**, v. 16, n. 4, p. 647-657, 1973.
- STARKEY, K. In defense of modes one, two and three: A response. **British Journal of Management**, v. 12, p. S77-S80, 2001.

- STARKEY, K.; MADAN, P. Bridging the relevance gap: Aligning stakeholders in the future of management research. **British Journal of Management**, v. 12, p. S3-S26, 2001.
- SUSMAN, G.; EVERED, R. An assessment of the scientific merits of action research. **Administrative Science Quarterly**, v. 23, n. 4, p. 582-603, 1978.
- THOMAS, K.; TYMON, W. Necessary properties of relevant research: Lessons from recent criticisms of the organizational science. **Academy of Management Review**, v. 7, n. 3, p. 345-352, 1982.
- THOMPSON, J. On building an administrative science. **Administrative Science Quarterly**, v. 1, n. 1, p. 102-111, 1956.
- THORPE, R. et al. Rigour, relevance and reward: Introducing the knowledge translation value-chain. **British Journal of Management**, v. 22, p. 420-431, 2011.
- TRANFIELD, D.; STARKEY, K. The nature, social organization and promotion of management research: Towards policy. **British Journal of Management**, v. 9, p. 341-353, 1998.
- TUSHMAN, M.; O'REILLY, C. Research and relevance: implications of Pasteur's quadrant for doctoral programs and faculty development. **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 4, p. 769-774, 2007.
- VAN AKEN, J. Management research as a design science: Articulating the research products of mode 2 knowledge production in management. **British Journal of Management**, v. 16, p. 19-36, 2005.
- VAN DE VALL, M.; BOLAS, C.; KANG, T. Applied social research in industrial organizations: an evaluation of functions, theory, and methods. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 12, p. 158-177, 1976.
- VAN DE VEN, A.; JOHNSON, P. Knowledge for theory and practice. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 4, p. 802-821, 2006.
- VERMEULEN, F. I shall not remain insignificant: Adding a second loop to matter more. **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 4, p. 754-761, 2007.
- WATERS, J.; SALIPANTE, P.; NOTZ, W. The experimenting organization: using the results of behavioral science research. **Academy of Management Review**, v. 3, p. 483-492, 1978.
- WEICK, K. Gapping the relevance bridge: Fashions meet fundamentals in management research. **British Journal of Management**, v. 12, p. S71-S75, 2001.
- WHITLEY, R. The fragmented state of management studies: Reasons and consequences. **Journal of Management Studies**, 21, p. 331-348, 1984a.
- _____. The scientific status of management research as a practically oriented social science. **Journal of Management Studies**, v. 21, n. 4, p. 369-390, 1984b.
- WILLMOTT, H. Reframing relevance as "social usefulness": a comment on Hodgkinson and Starkey's "Not simply returning to the same answer over and over again". **British Journal of Management**, v. 23, p. 598-604, 2012.

WOLF, J. How individual scholars can reduce the rigor-relevance gap in management research. **German Academic Association for Business Research (VHB)**, v. 5, n. 2, p. 178-196, 2012.

Data de Submissão: 12/05/2017.

Data de Aprovação: 10/08/2017.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

RESSIGNIFICAÇÃO, CONSUMOS E SILÊNCIOS DA COZINHA DOMÉSTICA

Resignification, consumption and silence in home kitchens

Felipe Gouvêa Pena*
Luiz Alex Silva Saraiva**

RESUMO

A avalanche de comerciais e programas televisivos promovendo uma cozinha esteticamente superior e repleta de produtos que facilitam o processo de cozinhar tem ajudado a ressignificar a cozinha tradicional. Neste artigo o objetivo é analisar a ressignificação material e simbólica pela qual a cozinha doméstica vem passando. Para isso foi feito um estudo baseado em método indutivo de abordagem qualitativa que usou entrevistas semiestruturadas com padrões e patroas, donas de casa e empregadas domésticas. Os dados coletados foram tratados por meio da análise do discurso, adequada à exploração de enunciados discursivos oriundos de distintos grupos sociais. Os principais resultados sugerem que, para além do consumo, a cozinha, para as mulheres, permanece como um espaço compulsório de trabalho, ao passo que, para os homens, trata-se de um espaço no qual promovem “espetáculos gastronômicos”. As principais contribuições que problematizam os atributos dessa nova cozinha investem em um falso antagonismo entre tradição, simplicidade e feminino, e inovação, sofisticação e masculino, em um espaço que atrai os homens ao distanciá-los da rotina e da obrigatoriedade de cozinhar, mantendo, para eles – e apenas para eles – a herança patriarcal de poder escolher se, como, quando, onde e para quem cozinhar.

Palavras-chave: Cozinha Doméstica. Relações Sociais de Gênero. Movimento Gourmet. Espetáculo.

ABSTRACT

The avalanche of commercials and television programs promoting an aesthetically superior kitchen, filled with products that facilitate the cooking process has helped to reframe the traditional kitchen. In this paper, our goal is to analyze the material and symbolic resignification that the home kitchen is undergoing. In order to achieve this goal, a study based on the inductive method of a qualitative approach with semi structured interviews with employers, housekeepers, housewives and maids was carried out. The data collected were treated through discourse analysis, suitable for the exploration of utterances from different social groups. The main results suggest that, beyond consumption, for women the home kitchen remains as a compulsory space of work, whereas for men, it is an occasional space in which they promote “gastronomic spectacles”. The results of the study contribute to the problematization of the fact that the attributes of this new kitchen are based on a false antagonism between tradition, simplicity and feminine on the one hand, and innovation, sophistication and masculine, on the other hand, in a space that attracts men by distancing them from the routine and the compulsory nature of cooking, keeping for them – and just for them – the patriarchal heritage of being able to choose whether, how, when, where and for whom to cook.

Keywords: Home Kitchen. Gender Social Relations. Gourmet Movement. Spectacle.

* Mestre em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Pesquisador do Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Professor dos Cursos de Graduação do Centro Universitário de Belo Horizonte (UNIBH) – Belo Horizonte (MG), Brasil. E-mail: felipegouveap@hotmail.com. ORCID: 0000-0002-3730-1021

** Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Professor do Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) – Belo Horizonte (MG), Brasil. E-mail: saraiva@face.ufmg.br. ORCID: 0000-0001-5307-9750

INTRODUÇÃO

O movimento de gastronomização do cotidiano alimentar constitui um processo de endogenização da estética da vida cotidiana para grande parte da população. Ele assinala a passagem do ato cotidiano de alimentação – rotineiro, quase automático, e hoje com uma dimensão política – a uma ação ritualizada, envolvendo aspectos de prazer sensorial, comensalidade e sociabilidade nunca vistos (BARBOSA, 2012; BOUTY; GOMEZ, 2013). Conforme Floyd (2004, p. 71), não é possível, contudo, desconsiderar a cozinha como um espaço no qual acontecem inúmeros problemas culturais, políticos e econômicos que atribuímos a outros espaços domésticos: “[...] a cozinha que vemos não é ‘apenas’ ou necessariamente um espaço doméstico. Muitas vezes tem uma qualidade mais ambígua, indistinta, nem decisivamente contextualizada nem limitada pela necessidade de parecer completamente real”. Isso a qualifica em termos organizacionais e, assim, para este artigo.

Nessa era da “gourmetização”, um produto não precisa ser de fato exótico, ter origem e preparo singulares ou mesmo contar com ingredientes sofisticados. Com um simples toque “mágico”, o seu rótulo se transmuta em um poderoso adicional simbólico: basta ser denominado *gourmet* (ou *premium*, *chic*, *top*, entre outros), que se cobra muito mais por ele. Ao inserir tal “valor agregado”, o modismo da vez é servido a um exército de consumidores insaciáveis (MARTENS; SCOTT, 2006). Das “*pizzas gourmet*” à “febre das cervejas *premium*”, o Brasil se vê diante de uma expressiva mudança conceitual, estampada em embalagens pérfidas e emanadas pelos discursos do *nouveau riche*. Além disso, “[...] o trabalho dessas cozinhas é evidentemente distanciado das relações de lar ou da responsabilidade rotineira de alimentar as pessoas” (FLOYD, 2004, p. 63), um silêncio sobre a cozinha real e suas características. Todavia, esse fenômeno tem atingido diferentes classes sociais e é uma tendência que ele se amplie, já que há um crescente esforço midiático nesse sentido.

Defende-se aqui o argumento de que a valorização recente da cozinha doméstica e, por consequência, do ato de cozinhar – o que não deixa de atestar uma resignificação desse espaço – tem ocultado questões históricas da sociedade brasileira. Considerando aspectos concretos, mas, principalmente simbólicos, entende-se que às mulheres (donas de casa e empregadas domésticas) foi concedida a “posse” da cozinha, sem que para isso tenham sido previamente consultadas. Os homens, por sua vez, historicamente vinculados ao espaço público, vêm se apropriando da cozinha em meio aos discursos midiáticos do movimento *gourmet*, que os valorizam, os exaltam e lhes concedem o título de “donos da cozinha”. Há uma inevitável discussão de relações sociais de gênero nesse território, muitas vezes silenciada.

Em uma rápida reflexão, não é difícil recordar discursos que hoje exaltam a ida do homem para a cozinha doméstica – como o de que “ele me ajuda a fazer comida” – ou dos próprios homens em “brincar” de ser chef em momentos específicos, como em festas, onde o “aplausos” é garantido. O ingresso do homem nesse ambiente tende a silenciar que esse espaço da casa sempre foi destinado à mulher e que, em uma sociedade machista como a brasileira, a aproximação dos homens com o ato de cozinhar sugere um processo de resignificação.

Corroborando com Dória (2012) sabe-se que empiricamente a “mulher na cozinha” é uma categoria oposta ao “homem na cozinha”, o que reflete uma condição de diferenciação baseada em níveis complexos da cultura social. Logo, a divisão sexual e social do trabalho se transforma a partir das “[...] diferentes culturas e épocas, reordenando as hierarquias de gênero. Mas o que nos interessa é detectar onde passa a residir o “feminino” quando o cozinhar se “desfeminiza”, isto é, se projeta na sociedade como campo masculino” (DÓRIA, 2012, p. 253).

O que se deseja problematizar observando o caso brasileiro, contudo, não é exclusividade do nosso país. Floyd (2004, p. 61), referindo-se ao contexto britânico, destaca que “[...] enquanto o significado de outros espaços tem de ser continuamente renegociado, a cozinha mantém a sua reputação como um espaço ideologicamente carregado, inequívoco no sentido e impermeável à mudança”, um espaço de opressão das mulheres. Na França, de acordo com Giard (2009, p. 212), a atribuição à mulher do ato de cozinhar é equivocadamente associada a uma “manifestação da essência feminina”. A cozinha constitui uma “[...] zona de sujeição feminina, onde as mulheres devem gerir uma rotina incessante de trabalho para a satisfação das pessoas acima delas na hierarquia doméstica, social e política” (FLOYD, 2004, p. 62). Meah (2014), ao tratar de subjetividades e gênero em espaços de cozinha domésticos no norte e no sul globais, observou que, apesar de condições relativamente melhores nos Estados Unidos, Nova Zelândia, e Austrália, a cozinha é mais opressora sobre mulheres negras e de minorias étnicas estadunidenses, o que também vale para o Quênia, Sudão do Sul, África do Sul, México, Chile, Bolívia, Peru e Índia.

Considerando este contexto, nesse artigo o objetivo é analisar a resignificação material e simbólica pela qual a cozinha doméstica vem passando, o que foi feito por meio de um estudo baseado em um método indutivo de abordagem qualitativa junto a empregadas domésticas, donas de casa, patroas e patrões, partindo-se do pressuposto de que esses sujeitos vivenciam, constroem e se apropriam da cozinha doméstica de formas distintas. Além desta introdução, o texto está organizado em mais cinco seções: a proximidade das mulheres – e o distanciamento dos homens – do mundo doméstico, a cozinha *gourmet* e suas facetas, escolhas metodológicas, análise dos resultados e considerações finais.

A PROXIMIDADE DAS MULHERES - E O DISTANCIAMENTO DOS HOMENS - DO MUNDO DOMÉSTICO

Entende-se que o trabalho doméstico e, em especial, as práticas realizadas na cozinha ainda são atribuídas às mulheres, pois as relações sociais, econômicas, políticas e culturais ainda vivenciam as premissas do patriarcado. Essa delimitação de papéis não deve ser atribuída apenas a um sistema, como se ele tivesse vida própria, bem como o território não pode ser tomado como algo neutro, existe uma demarcação e uma imposição ideológica que se ampara no conjunto das práticas sociais (LEFEBVRE, 1991). Afinal, “[...] mesmo que exista delegação, um de seus limites está na própria estrutura do trabalho doméstico e familiar: a gestão do conjunto do trabalho delegado é sempre da competência daquelas que delegam” (HIRATA; KERGOAT, 2007, p. 607). Nesse sentido, a divisão do trabalho se desenvolve a partir de uma “consciência relacional” proporcionada pelo aumento da necessidade e dela própria, mesmo que inconsciente, de aumentar a produtividade e produzir

uma severa divisão material e intelectual do trabalho (RIBEIRO; HANASHIRO, 2016). O desejo por tal separação e sua conclusão afeta diretamente as relações estabelecidas no âmbito privado (doméstico) e no público (profissional), evidenciando duas faces de uma única moeda, produção e reprodução.

Pateman (2010, p. 34) pontua que o “estranhamento” e o “distanciamento” dos homens das atividades domésticas é visível. Para ela, embora a maioria das mulheres nos países “brancos” seja uma parcela significativa do mercado de trabalho, elas ainda são as principais responsáveis pelas atividades domésticas e de cuidados. Os homens aproveitam a situação e se recusam a compartilhar as funções no âmbito privado, ignorando as atividades relacionadas à responsabilidade rotineira de alimentar pessoas (FLOYD, 2004). Uma das consequências, em conjunto com o desejo de se esgueirar dos conflitos conjugais, é a contratação da figura da empregada doméstica em algumas regiões (PATEMAN, 2010). Assim, em muitos casos, a “fuga” dos compromissos domésticos implica sua delegação à empregada doméstica, uma nova hierarquização das relações que evidencia o patrão e a empregada.

Welzer-Lang (2004) investigou “a concepção dos afazeres domésticos”, tendo constatado diferentes concepções, conforme o gênero, do que se entende sobre as atividades domésticas no ambiente privado: os homens possuem um comportamento curativo e as mulheres, preventivo. Em função da pressão do meio social e das normas estabelecidas culturalmente, as mulheres costumam estar sempre preocupadas com a limpeza e o zelo da casa, pois buscam o reconhecimento como “boas donas de casa”; já os homens estariam “dispostos” a fazer as tarefas apenas quando percebessem a casa suja (BRUSCHINI; RICOLDI, 2012). Apesar de este ser um olhar sexista de mundo, é rotina de muitas famílias.

Esse cenário revela a permanência do “contrato sexual” problematizado por Pateman (1988). Fruto de relações de distinção como “família e política” e “público e privado”, tal contrato silencia o lado “dominado” (a mulher) e legitima o discurso do dominante (o homem). Logo, noções capitalistas se materializam e fornecem justificativas para a manutenção das relações sociais. As premissas patriarcais e as ideologias que o encobrem permitem com que o trabalho masculino seja valorizado de uma forma diferente, deixando explícito que o trabalho qualificado é aquele exercido pelo sexo dominante (TACHINO, 2010).

Nos últimos anos, alguns fatores favoreceram maior visibilidade do trabalho realizado por uma grande massa de mulheres. Um deles refere à mudança metodológica do IBGE em seus levantamentos, como incluir atividades para “autoconsumo” e aquelas no âmbito da produção familiar (NEVES, 2006). Porém, o trabalho doméstico realizado por muitas mulheres, e que contribui para a reprodução da sociedade, ainda é classificado como inatividade econômica. Como ressaltado por Hirata (1997, p. 19), “[...] as mulheres são as primeiras vítimas do paradoxo crescimento do emprego feminino num contexto de crise: menores salários, maior instabilidade, condições de trabalho acumulando atividades domésticas e profissionais, maior desemprego, impactos possíveis sobre a saúde”, além de um tempo social reduzido. “As habilidades históricas das mulheres, sua competência, seu saber e sua inteligência no processo de cozinhar nunca receberam um melhor reconhecimento” (SILVA, 1997, p. 50).

Como descrito por Neves (2006) é importante salientar aspectos de permanência e de mudanças pelos quais passou o contingente feminino no mundo do trabalho, sendo

necessária uma compreensão das relações sociais de gênero em um contexto mais amplo na sociedade. Investigar o modo pelo qual as mulheres incorporam e são incorporadas pelo mercado de trabalho significa observar as construções culturais e históricas permeadas pela dinâmica das relações sociais entre homens e mulheres, as representações e seus significados entre o que se toma por masculino e feminino. Tais relações advêm de interações no campo social, do trabalho, da família e de diferentes instituições, conformando subjetividades e identidades. Assim, as diferentes formas de discriminação são estabelecidas em decorrência de valores culturais arraigados, que transformam diferenças em condições de desigualdade e preconceito (NEVES, 2006). Assim, não é possível isolar o trabalho das mulheres no âmbito privado, “[...] como se ele não existisse e não contribuísse de forma decisiva para a manutenção do sistema econômico capitalista; também não há como circunscrever o homem somente no domínio da produção e isentá-lo de sua função na esfera doméstica” (RIBEIRO; HANASHIRO, 2016, p. 122).

A COZINHA *GOURMETE* SUAS FACETAS

Homens e mulheres sempre estiveram presentes na cozinha; porém, há uma distinção entre suas cozinhas, que não foram, não são e não serão as mesmas. Enquanto as mulheres foram destinadas às cozinhas das “casas”, os homens se apropriaram das cozinhas da “rua”, uma diferença entre as esferas privada e a pública. As mulheres cozinhavam em casa, para as famílias, ao passo que os homens em restaurantes, palácios de governo e outras esferas públicas (BARBOSA, 2012). A cozinha doméstica sempre foi um espaço “por excelência” da mulher, seja ela dona de casa ou empregada, um reduto ao qual não se atribuía qualquer valor (FLOYD, 2004). Historicamente, a cozinha foi colocada no fundo da casa como se houvesse um desejo de separação desse cômodo das demais dependências. Diversos aspectos sustentaram esse afastamento, como “[...] a existência de empregados, o cheiro da comida, a utilização do processo de fritura na culinária brasileira, o contato íntimo dos empregados com os problemas dos patrões por meio de conversas de mesa, tudo isso era invocado para que a cozinha fosse mantida à distância” (BARBOSA, 2012, p. 189). No entanto, a cozinha doméstica, bem como o “ato de cozinhar”, vem sendo resignificados, passando a ter destaque na vida cotidiana.

A decoração da cozinha, uma das mais caras de uma casa, é hoje objeto de demonstração dos donos, afirmação de status e da escolha de um estilo de vida (existe um velho hábito brasileiro, o de mostrar a casa para visitas). A cozinha ganhou uma decoração, processo diferente de ganhar uma mobília. Isto significa que ela tem um estilo. Além disso, virou o centro da sociabilidade e dos prazeres da mesa. Como se isso não bastasse, a cozinha avançou sobre as varandas como o famoso “espaço ou varanda *gourmet*” (BARBOSA, 2012, p. 189).

Conforme Ipiranga, Lopes e Souza (2016) é preciso considerar que o ato de cozinhar e se alimentar abriga um teor simbólico muito grande, já que a “leitura da cozinha” nada mais é do que uma “viagem na consciência” que todas as sociedades possuem de si mesmas. A forma como se interage com a cozinha diz muito sobre o estilo de vida de quem

dela se apropria e a partir de quais condições e ocasiões isso ocorre. Há uma inevitável discussão sobre as interferências que essas relações podem causar no imaginário de um grupo, pois se entende que haverá mudanças e não apenas no Estado, mas, principalmente, nos sentidos que se atribui aquele território e a aquelas práticas. A prática culinária reflete um conjunto de sistemas específicos de uma determinada cultura e envolve sensações, emoções e lembranças a que cada indivíduo esteve sujeito em suas vivências. Portanto, preparar e consumir um alimento tende a despertar diferentes significados e motivações, sendo sempre pertinente considerar que há um “juízo estético” por parte das pessoas, e isso não pode ser negado, já que a valorização do ato de cozinhar está ligada a entender a prática como uma atividade artística que solicita um nível de reconhecimento (IPIRANGA; LOPES; SOUZA, 2016, p. 206).

Lívia Barbosa, em “Os donos e as donas da cozinha” (2012), frisa que esse processo de estetização da cozinha é uma tendência não apenas para os segmentos mais altos da sociedade, atinge também as camadas de renda mais baixas. Se as pessoas de menor poder aquisitivo não podem ter uma cozinha *gourmet*, utilizam diferentes mecanismos para viver esse processo midiático, seja fazendo uso dos espaços *gourmet* na área comum dos prédios, que cada vez mais contam com esses espaços, seja pela aquisição de produtos associados a uma gastronomia refinada e com um valor (simbólico) agregado. A autora ressalta que as lojas especializadas na venda destes utensílios dispõem seus produtos e serviços com preços acessíveis, permitindo ao consumidor integrar-se ao movimento gastronômico.

Conforme Scavone (2008) ao refletir sobre gênero e suas interações com o campo da gastronomia, é importante ter em mente que os espaços ocupados por homens e mulheres se inscrevem em uma “ótica heteronormativa” e, por isso, são “desproblematizados” e passam despercebidos, pois estão inclusos em núcleo de normas e valores pré-estabelecidos. Expelir tal heteronormatividade, recusar as certezas impostas e buscar fugir do discurso comum é não apenas um posicionamento intelectual, mas também político. Naira Scavone (2008, p. 2) traça uma breve retrospectiva sobre esse ponto da gastronomia no país:

No Brasil, a alta gastronomia fixa-se no eixo Rio-São Paulo, por mãos estrangeiras e para o acesso restrito de uma classe com poder aquisitivo para consumi-la. Entre as décadas de 80 e 90, a alta gastronomia na América toma outro rumo. Resumidamente, inicia-se uma febre sobre todos os aspectos que envolvem a gastronomia, incluindo a formação de profissionais em escolas nacionais, proliferação de restaurantes e programas de televisão com o tema da gastronomia, reinvenções e resgates das culturas locais através de adaptações de técnicas, produtos e pratos. Hoje, todos querem aprender mais sobre culinária, desfrutar dos prazeres dos grandes restaurantes, “devorar” os livros de *chefs*, abastecer-se nos supermercados com produtos que antes eram consumidos só por uma elite econômica.

Com isso, a gastronomia se populariza e, ao deixar a esfera elitizada, se torna uma “mania global”. Demozzi (2011) discute a profissionalização da cozinha e a visibilidade do mundo gastronômico, gerando um ponto de concordância e outro de questionamento. Para a autora, há uma visão midiaticizada sobre o ato de cozinhar, não coerente com o cotidiano. A representação que se tem da “[...] culinária oculta, ou ainda quando o faz transforma em espetáculo como o caso dos *realities shows* culinários *Hell’s Kitchen* e *Master Chef*,

os bastidores da cozinha, as dificuldades físicas e emocionais, os erros, enfim, o penoso caminho que é se tornar um chef de cozinha” (DEMOZZI, 2011, p. 17). Concorde-se que há uma associação com espetáculo; porém, sem entrar no mérito da profissão de *chef*, há sujeitos que vivem desigualdades na cozinha, devendo o debate começar pelas suas condições de trabalho.

Sobre o processo midiático no mundo contemporâneo, ele tem engendrado grandes transformações em diversos setores (GHILARDI, 2007, p. 5): “[...] ao (re)direcionar o modo de ver dos acontecimentos, ao mesmo tempo em que tem construído uma ‘univocidade lógica’ ou uma ilusão de unidade em torno de muitos aspectos comportamentais dos indivíduos e dos valores que subjazem às atitudes e pensamentos”.

Os discursos midiáticos circulam na sociedade, sugerem transformações na vida cotidiana, na linguagem e também se transformam no tempo. Produzem efeitos de sentido que influenciam profundamente muitos aspectos do cotidiano. Analisá-los requer conhecimento do contexto sócio-histórico em que eles se inserem, assim como compreensão das relações entre diferentes formações discursivas que circulam nos veículos de comunicação. A mídia atua na construção do imaginário coletivo ao produzir imagens simbólicas e intermediar a relação entre os leitores e a realidade (GHILARDI, 2007, p. 5).

De acordo com autora, as revistas culinárias exercem um importante papel nesse cenário. Os homens posam ao lado de utensílios caros, diante de ingredientes exóticos e com predisposição para cozinhar receitas com o “selo de qualidade *gourmet*”. A ideia é distanciar este preparo da comida daquele exercido cotidianamente pelas donas de casa e empregadas. A cozinha é ressignificada como um lugar mágico, cujo simbolismo sustenta a concepção de profissionais qualificados que preparam uma refeição “requintada”. Diante disso, é essencial dizer que se termina por recorrer a uma noção sexista de qualificação das funções do homem e de desqualificação do trabalho das mulheres (NEVES, 2013), o que também pode ser diferenciado conforme a noção de classe, já que tal posição também contribui para o processo de distinção e qualificação dos sujeitos (BOURDIEU, 2007). Esse cenário não apenas subordina a tarefa de um grupo, como tende a “espetacularizar” a do outro.

Conforme Debord (1997) o conceito de espetáculo pressupõe um nível de separação. Se fosse considerado o teatro, por exemplo, esse distanciamento poderia ser visto entre os atores e o público ou entre o diretor da peça e os personagens. “É necessário lembrar que o espetáculo é uma metáfora e não a crítica superficial a quem assiste e a quem nele atua. É preciso compreender também que não se critica a dimensão visível como aquilo que se vê em propagandas, anúncios, comerciais” (GOBIRA; LIMA; CARRIERI, 2015, p. 265). O espetáculo é uma organização estética da sociedade que alimenta o jogo de interações sociais. Portanto, pode se manifestar como um mecanismo de distinção entre os sujeitos, quem produz e quem detém os meios de produção, uma separação indissociável do processo de espetacularização (DEBORD, 1997; GOBIRA; LIMA; CARRIERI, 2015).

Assim, “[...] o receber masculino é público, barulhento e a expectativa é o aplauso [...] a comida é feita em um processo de interação e ensinamento, no qual o anfitrião/cozinheiro discorre sobre o que irá servir, fornecendo detalhes sobre a origem dos pratos e

ingredientes” (BARBOSA, 2012, p. 194) – afinal, a cozinha possui um “requinte” e não é mais algo simplório. Em meio a esse movimento de “*gourmetização*”, há um silenciamento a respeito do segregacionismo na cozinha doméstica. Ao vender, de forma desproblematizada, a ideia de que agora é preciso valorizar as práticas ali desenvolvidas, como se fosse apenas um selo capitalista de consumo (MARTENS; SCOTT, 2006), reforça-se um discurso sexista e racista.

ESCOLHAS METODOLÓGICAS

Segundo Kahlmeyer-Mertens et al. (2007, p. 16) “[...] a metodologia não procura soluções, mas escolhe as maneiras de encontrá-las, integrando os conhecimentos a respeito dos métodos em vigor nas diferentes científicas ou filosóficas”. Nesse sentido, diante do objetivo apresentado, este estudo foi feito com base em um método indutivo de abordagem qualitativa, uma vez que permitiu a combinação das melhores práticas e métodos ao objeto e contexto, além de atentar à análise subjetiva dos fatos. Os dados foram produzidos por meio de entrevistas semiestruturadas individuais e em profundidade, o que permitiu partir de um roteiro e, ao mesmo tempo, estar aberto a novas questões.

Foram realizadas 17 entrevistas com empregadas domésticas, donas de casa (sem atividades profissionais fora de casa), patroas e patrões, um grupo com perfis variados, mas que, em conjunto, presenciou mudanças no âmbito da cozinha doméstica, mesmo que de formas distintas, além de poderem discorrer sobre a dinâmica das relações sociais de gênero nesse espaço, atentando para a atividade de cozinhar em diferentes perspectivas. É importante destacar que todas as empregadas domésticas trabalhavam em casas de família de classe média alta de Belo Horizonte, e que todos os patrões pertenciam a essa classe econômica. Os discursos são expressos no próximo item, com a devida identificação dos sujeitos com: nome (fictício), idade e grupo.

Para o tratamento dos enunciados dos fragmentos discursivos selecionados foi adotada a análise francesa do discurso (FIORIN, 2003), que se concentra em aspectos discursivos estruturais, sendo basicamente uma perspectiva linguística de análise. Ainda que o sujeito seja o responsável pelo que enuncia discursivamente, entende-se que fala a partir do lugar de um grupo social de referência, razão pela qual é adequado usar essa perspectiva considerando que patrões, patroas, donas de casa e empregadas domésticas trazem as posições de diferentes grupos sobre a resignificação da cozinha doméstica. Partindo do pressuposto de que os sujeitos, ao enunciarem seus discursos, fazem uso de estratégias discursivas diversas, os procedimentos empregados para a análise do discurso neste artigo foram: a) identificação de enunciados explícitos e implícitos (subentendidos e pressupostos), bem como seus silenciamentos; b) análise lexical, na qual foram observados os léxicos e suas relações nos discursos; e c) reflexão e refrações linguísticas, que respectivamente mostram similaridades e diferenças do discurso em relação ao real.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DO MATERIAL EMPÍRICO

A análise dos discursos permitiu chegar a cinco categorias discursivas: a) gastronomia, febre que a mídia “faz brotar”; b) a cozinha como vitrine: funcional, bonita e “branca”;

c) a cozinha *gourmet*: uma questão de estética e convivência; d) a cozinha como trabalho (para a mulher) e como espetáculo (para o homem); e e) a cozinha do homem –prazerosa, narcisista e patriarcal.

GASTRONOMIA, FEBREQUE A MÍDIA “FAZ BROSTAR”

A transição no modo como se pensa a cozinha e o ato de cozinhar muito se deve à influência da mídia, como será discutido nesta seção:

(1) A culinária de um tempo pra cá virou a queridinha da mídia, né? Hoje o programa de culinária é diferente. Ele não é um programa de culinária para a dona de casa, esse também ainda existe para uma cozinha simples, mas, hoje, é algo mais sofisticado e uma culinária que atinge todo mundo. (Jorge, 48 anos, patrão)

(2) Hoje existe uma valorização muito grande da cozinha, você pelo número de programas que existem e aí quando você entra nos supermercados *gourmets* que tem [...] Você pega o Verdemar e as outras redes que mesmo não sendo todo *gourmet*, você sempre tem uma ala *gourmet*, mais sofisticada que até então você não observava, com exceção de São Paulo ou quando você ia para o exterior. E aí entra o lado narcisista [...] Às vezes a pessoa compra uma coisa e nem sabe para que serve [...] Ela compra pra ter, simplesmente. Essa valorização é um “oba-oba”, é midiática. (Fernando, 61 anos, patrão)

Há uma clara dimensão mercadológica envolvida e grande incentivo ao consumo, confirmando os argumentos de Martens e Scott (2006) e Bouty e Gomez (2013). Conforme Fernando, o “selo” *gourmet* tem alterado as expectativas de muitas pessoas que lhes atribuem valor, demandando esta “qualificação”. Embora ele perceba tal situação, dela faz parte. Ambos notam a mudança de posicionamento dos programas e sua capacidade de espelhar os desejos dos consumidores, o que reitera os argumentos de Floyd (2004). Ambos optam por este “selo” para adquirirem um *status* social requerido pelo seu grupo social de referência.

(3) Eu acho que essa questão de *gourmet* trouxe um interesse novo nas pessoas, porque programas de cozinha já tinha muitos, mas não eram badalados igual é hoje. Foi um interesse que a mídia conseguiu brotar no coração das pessoas. (Judite, 67 anos, dona de casa)

(4) A ideia de cozinha que a mídia passa é de uma cozinha perfeita. É uma visão que ela dá para vender eletrodomésticos, vasilhames e tal. Você vê muito isso nos programas, que por sinal eu assisto todos (risos). Eu gosto muito do GNT, então quinta-feira pra mim é um prato cheio. A Rita Lobo, adoro as receitas dela. O Claude eu não gosto muito não porque ele usa manteiga [...] Então é [...] Principalmente os programas do GNT e do TLC. Antigamente nem existiam muitos programas de culinária e hoje virou uma febre. Todo canal que você vai sempre tem alguma coisa de culinária [...] A doméstica que não trabalha fora de casa, sempre tem alguma coisa de culinária e isso tudo é para incentivar o consumismo. (Isadora, 54 anos, patroa)

(5) Eu estava sem televisão lá em casa, aí [...] Estava sem sinal, mas agora voltou e eu voltei a assistir TV. Eu gosto de assistir o *MasterChef* de criança e o de adulto também [...] Muito bom. Eu gosto de ver e aprender as coisas que eles fazem, mas não é uma comida de todo dia [...] É uma comida mais chique. Só que eu não tento fazer as coisas que eles fazem (risos), porque é uma comida mais sofisticada, não é a comida simples que a gente faz. Eu acho muito bonito [...] É aquelas comidas de restaurante chique que eles preparam. Dá vontade cozinhar aquilo (risos). (Joana, 28 anos, empregada doméstica)

(6) Eu gosto desses programas. Quando vejo os homens cozinhando eu acho interessante, porque no meio eu não vejo muito isso. E aí eu acho interessante por serem eles. E também gosto desses programas devido às cozinhas serem bem elaboradas. Normalmente eles já vão com a comida quase preparada e eles vão só para finalizar. Eu gosto, acho muito interessante. Esses programas masculinos que eu vejo, normalmente eu não consigo replicar o que eles fazem, por serem pratos mais elaborados. Já o da Ana Maria, que eu vejo de vez em quando, eu acho mais fácil de replicar, por ser mais caseiro, mais fácil de fazer. (Mônica, 69 anos, dona de casa)

Nos fragmentos discursivos (3), (4), (5) e (6) há menções a programas populares, de cozinha do dia a dia, e a outro tipo de entretenimento, com um olhar distinto, trazendo uma espécie de “experiência” diferenciada. É possível perceber os temas da tradição e da inovação, atestando a uma resignificação do que se entende por cozinhar. Fica implícito que o discurso da cozinha *gourmet* exerce uma influência sobre os entrevistados, pois o reconhecem como um “selo” de diferenciação e qualificação. Judite chega a admitir explicitamente que a mídia “conseguiu brotar no coração” da sociedade uma nova demanda para algo que é um produto.

Além da evidente influência que os programas televisivos têm na vida dessas pessoas, chama a atenção a divisão, mesmo entre os “mais requintados”. Os exibidos na TV aberta como o “*MasterChef*” são mais acessíveis e próximos. Os dos canais pagos são mais elaborados e, portanto, mais difíceis, embora impressionem os entrevistados. Embora haja um encantamento geral com a cozinha *gourmet*, distingue-se quem tem condições ou não de executar aqueles pratos do ponto de vista econômico e técnico. Além disso, é explícito o reconhecimento do ingresso da figura masculina nesse contexto, parte do “selo” de valorização da cozinha *gourmet* (BARBOSA, 2012).

A COZINHA COMO VITRINE: FUNCIONAL, BONITA E “BRANCA”

Consumir itens diversos da cozinha, como utensílios e reformas estruturais, também é uma forma de se apropriar do território e distingui-lo dos demais.

(7) Mudou muito, hoje em dia até o fogão você vê que hoje em dia não é mais fogão é CookTop. Ou seja, é muito diferente não tem nem mais trempe nem nada [...] Tudo o que é caro a sociedade valoriza. Eu tenho as painelas *lecreuset* que são caras. Ter essa questão de cozinha *gourmet* já é um indicativo das mudanças. Até a engenharia e a arquitetura já se adaptaram a essa

questão de ter espaços *gourmets* nos prédios. Hoje é moda. Foi como um raio “*gourmetizador*” que nos atingiu. (Flávia, 29 anos, patroa)

(8) Hoje a cozinha é mais valorizada, até porque o mercado é maior. Hoje a quantidade de utensílios importados que existe é incrível. Antigamente, todo mundo batia uma clara em neves naquela [...] Espumadeira que a gente chamava, hoje tem batedeira da *KitchenAid* que custa R\$5.000,00. Então assim [...] O mercado tem “bala” pra bancar isso. A gente vive em mundo capitalista (risos), o mundo capitalista não perdoa. A propaganda ela induz a pessoa a achar que aquilo é a maravilha. Aí vem a *Air Fryer*, o *Polishop* e fica te incentivando a comprar um monte de “porcaria” e aí depois vê que aquilo não serve pra nada. (Jorge, 48 anos, patrão)

(9) Eu gosto de comprar esses utensílios mais *gourmet*, mas dá vontade de deixar tudo escondido porque a empregada não sabe lavar. Eu chego lá na loja, por exemplo, eu estou louca [...] Nessa aula que eu faço a mulher deu uma dica de uma frigideira e eu estou alucinada para comprar [...] A bichinha é cara, aí você põe isso na mão de empregada? Ela vai passar um Bombril [...] Então, assim [...] As coisas que eu compro, ah é comprei um picador de legumes super bacana, eu vou deixar na mão da empregada? Não! As coisas que eu tenho eu procuro deixar para eu usar. Então só eu que uso e pronto. Sabe aquelas facas de mesa? Fica na caixa [...] E eu vou falar quando usar, se não ela pica tomate, sabe? Então não dá [...] Se a cozinha vai ser *gourmet*, então eu é quem vou usar. (Luiza, 36 anos, patroa)

(10) A cozinha doméstica hoje é uma cozinha da alta gastronomia, temos equipamentos interessantes e tal. Lá em casa a minha cozinha doméstica durante os dias da semana ela funciona de uma forma, mas no final de semana [...] Ela vira literalmente uma cozinha de restaurante, uma cozinha [...] Uma cozinha industrial [...] Eu tenho uma cozinha *gourmet*. Eu acho que eu tenho utensílios interessantes, equipamentos interessantes. Inclusive (risos) eu e a menina lá em casa, nós temos os armários separados. Tem uns armários meus lá que ela não põe nem a mão (risos) [...] A faca que é minha, a faca do *chef*, que só eu corto com ela. Então assim, tem coisas separadas. (Jorge, 48 anos, patrão)

Os fragmentos discursivos (7), (8), (9) e (10) vem do grupo dos patrões. Ao dizer que um “raio *gourmetizador* nos atingiu”, a análise lexical revela que Flávia fala a partir de um grupo, a classe média alta, envolvida e influenciada pelo *gourmet*, ainda que tal “raio” seja uma moda, ela demonstra interesse pela resignificação da cozinha. Cita duas marcas específicas, deixando demarcado que se “é caro a sociedade valoriza”. Jorge segue a mesma linha e pontua três marcas, sugerindo que a cozinha está além de um conjunto de utensílios modernos e deve ser pensada como um “processo manual”, embora admita que a valorização da cozinha tenha o suporte da mídia. Já Luiza demonstra não só interesse, como também diferencia produtos que ela usa dos que a sua empregada pode usar, pois esta seria incapaz de manusear os itens “*gourmet*”. No fragmento discursivo (10), Jorge repete o mesmo discurso de Luiza, porém ele se denomina “*chef*”. Ele é explícito quanto ao fato de que quando assume a cozinha aos finais de semana, ela se transforma em algo superior do que o existe durante a semana, com a empregada, o que reforça a desqualificação profissional (BRUSCHINI; RICOLDI, 2012; DEMOZZI, 2011; SCAVONE, 2008), técnica (BOUTY; GOMEZ, 2013; GHILARDI, 2007; MARTENS; SCOTT, 2006) e social (MEAH,

2014; GIARDI, 2009; FLOYD, 2004) da cozinha ocupada cotidianamente por uma mulher – e empregada.

É problemático constatar tamanha distinção nessas relações socioprofissionais. Mesmo que utilizem de artifícios para silenciar que consideram as empregadas sujeitos subordinados e incompetentes, fica nítido um discurso de classes, em que parece inexorável um novo arranjo. Esta situação pode ser vinculada ao debate sobre distinção social feito por Bourdieu (2007), já que a busca pela “superioridade de classe” faz com que se procure a distinção do estilo de vida e a demarcação da condição ou não de privação. Esses aspectos sugerem a resignificação da cozinha com base em novos modos de apropriação. É oportuno questionar: a cozinha está realmente passando por transformações? Quais seriam elas?

(11) A cozinha mudou muito. Eu acho ótimas essas cozinhas *gourmet*. Extremamente funcionais e eu gosto de estar em lugares bonitos, porque isso me inspira. Você vai trabalhar em um lugar que está todo feio? Não dá, né?! Então isso te incentiva. Essa ideia de *gourmet* acaba sendo uma especialidade e isso leva a uma valorização da cozinha no sentido até de criar cursos de gastronomia. (Isadora, 54 anos, patroa)

(12) Mudou muito, tecnologia e arte na cozinha. Hoje você tem uma estrutura de cozinha que facilita o trabalho da mulher em muita coisa. Eu ainda vejo que o homem encara na maioria das vezes a ida dele na cozinha como um favor de cooperação com a mulher, mas existem homens que é porque se sentem vocacionados. Assim, existem alguns [homens] que cozinham diariamente, mas a maioria vai lá [na cozinha], se apropria, dá o seu show e depois deixa tudo como sempre”. (Juliana, 69 anos, patroa)

(13) Hoje a cozinha é mais sofisticada. Existem muitos homens que são *chefs* de cozinha, muitas mulheres brancas, de cor da pele branca que adentraram nesse meio, então eu acho que assim hoje em dia isso já muito misturado. A cozinha saiu desse patamar de [...] Vamos colocar assim a cozinha deixou de ser o lugar da senzala e passou a ser [...] Falando rasgado assim mesmo [...] E passou a ser um lugar onde as pessoas, não só os negros, ex-escravos vão se reunir [...] Passou a ser um lugar de integração. (Flávia, 29 anos, patroa)

Isadora atribui às transições pelas quais a cozinha passa às possibilidades da cozinha *gourmet*. Ele a reconhece como um “selo” de qualidade e traz à tona o percurso semântico da cozinha como espaço de inspiração. Juliana também reconhece a “funcionalidade” dessa cozinha: primeiramente no sentido de facilitar “o trabalho da mulher”, restringindo a atuação do homem a um “favor de cooperação” (FLOYD, 2004). Em seguida, confirma que o movimento *gourmet* funciona como um palco para que o homem se aproprie da cozinha sazonalmente e, depois, reitere as práticas patriarcais. Já Flávia tenta enunciar um discurso progressista, mas depois explicita seu racismo ao relacionar “a cozinha sofisticada” à “presença de pessoas brancas”, que deixou de ser o “lugar da senzala”. Além de explicitar um aspecto ideológico, fica refratado que para ela é condição essencial para a valorização da cozinha a presença de pessoas brancas, um discurso racista e classista.

A COZINHA *GOURMET*: UMA QUESTÃO DE ESTÉTICA E CONVIVÊNCIA

Nesta seção, inicialmente se nota o percurso semântico da cozinha atual como espaço de convivência:

(14) Antigamente a cozinha era simplesmente um espaço para fazer a comida e colocar na mesa lá fora. Hoje, hoje em dia, eu acho que a cozinha passou a ser um espaço de convívio de amigos. Antes tínhamos a sala de visita, quer dizer, a pessoa entrava ali na sala, e dali mesmo ela voltava. Hoje não, hoje a visita vai na sala, depois pra sala de jantar e hoje já está lá dentro da sua cozinha. Hoje ela tem um espaço mais central na casa. (Jorge, 48 anos, patrão)

(15) A cozinha está saindo da cozinha, né? Tá indo pra varanda [...] Para um espaço de convivência maior, com a ideia do *gourmet*. Hoje a cozinha é linda, antes ela era largada. Hoje não [...] Essas cozinhas são lindas, tem uma questão de te atrair para ela. E eu acho que os programas de televisão são os responsáveis, não só pela culinária, mas também por essa parte da decoração [...] Com o *gourmet*, por exemplo, a pessoa está levando a cozinha para dentro da sala. (Luiza, 36 anos, patroa)

(16) Hoje a cozinha é mais valorizada, antes ela não tinha tanto valor [...] A cozinha, as cozinheiras, a comida [...] Hoje não é só pra encher barriga. Hoje você vê que as cozinhas estão mais vistosas. O povo hoje quer comer coisa boa, coisa gostosa, quer saborear. Antigamente era sentar, almoçar, jantar e pronto. Hoje não, você senta, conversa. (Alice, 35 anos, dona de casa)

Existe uma distinção clara entre as cozinhas: Jorge trabalha com a ideia de que ela deixou de ser um local apenas familiar para abrigar encontros entre amigos, uma “sala de visitas”. Ao defini-la como “espaço mais central da casa”, ele explicita que as transformações ali vivenciadas redimensionam a importância deste espaço. Luiza já assegura que “a cozinha está saindo da cozinha”, refletindo a valorização que ela dá a esse “novo” espaço quando diz que “hoje a cozinha é linda, antes ela era largada”. Alice acrescenta que hoje a cozinha recebe um valor maior, pois a alimentação deixou de ser sua única atividade: há outros “prazeres” envolvidos, como a recepção de pessoas e a convivência, corroborando Meah (2014).

(17) É um gosto inexplicável, você pega, por exemplo, um pão com azeite trufado, não tem gosto de nada que a pessoa já tenha comido na sua vida. Hoje a cozinha tem uma posição mais central na vida das pessoas. A cozinha era um lugar que era da empregada ou da dona da casa [...] Aquele lugarzinho mais [...] Afastado da casa, né? Era dentro da casa, mas era pouco frequentado. Hoje a cozinha tem glamour, né? (Fernando, 61 anos, patrão)

(18) Quando a gente passa em uma loja de conveniência, por exemplo, tudo que é o diferente para a cozinha você quer ter em casa. Hoje todo mundo quer levar o moderno da cozinha para casa. Eu também acho que hoje as pessoas estão mais na cozinha. Antigamente era da sala para lá, e hoje as visitas são trazidas para a cozinha. Mostrando que eu estou fazendo. Todo mundo quer ver como foi feito aquele prato bacana. A cozinha era um espaço que às vezes as pessoas conheciam a sua casa e não conheciam a cozinha. Hoje é muito

comum convidar para ir à cozinha. Isso é porque, além de a cozinha estar mais moderna, antes a cozinha era o lugar em que estava a empregada, e aí ela tinha que ficar lá no cantinho. Hoje quando você vai receber uma visita, a empregada também tem que se arrumar para esperar, para que fosse possível ver a cozinha. Em uma casa que eu trabalhei o meu uniforme do dia a dia era um e o de visita era outro(risos). Eles querem que a empregada também esteja mais arrumadinha, mais moderna. (Fernanda, 48 anos, empregada doméstica)

(19) Antigamente a cozinha era escondida, só mesmo alguém muito chegado que você chamava e ia para a cozinha, certo? Então era um lugar melhor, não tinha aquela limpeza que hoje se mostra nessas cozinhas modernas [...] Hoje a pessoa faz questão: “vem ver a minha cozinha”. Ela é uma sala de visitas (Judite, 67 anos, dona de casa)

Fernando divide sua fala em duas partes. Primeiro nota-se a ênfase na constituição dos alimentos e seu modo de preparo. Ele traz o tema da comida natural e o da comida industrializada, relacionado às possibilidades que a cozinha atual traz no sentido de variedade e diversidade de combinações (BOUTY; GOMEZ, 2013). Em um segundo momento, enuncia que a cozinha sempre foi um espaço da casa em que era dispensável dar valor, por ser o local da dona de casa e da empregada doméstica, ratificando o fragmento discursivo (13).

Ao enunciar que atualmente a “cozinha tem *glamour*”, elerefrata uma valorização a partir do momento em que percebe uma transição na constituição concreta e simbólica daquele espaço, além de deixar subentendido que a cozinha assume um *status* diferenciado na medida em que abriga outras formas de apropriação (FLOYD, 2004). De modo complementar, Bourdieu (2007) diria que tais modos de se assumir o território estariam relacionados à estrutura do capital e a trajetória social do indivíduo, como se a relação de posse e o volume de tal apropriação também estivesse refletido em questões de classe.

Fernanda fornece um exemplo dessa questão ao afirmar que já trabalhou em casas em que, em dias de visitas, até as empregadas tinham que se arrumar de forma diferente, pois agora os convidados são levados à cozinha. Ela admite que a cozinha passou por transformações e a ela foram atribuídos itens que sustentam essa transição, pois “[...] hoje todo mundo quer levar o moderno da cozinha para casa”. Por fim, Judite corrobora os enunciados e acrescenta que hoje há um interesse em assumir a cozinha como uma “sala de visitas”. Em conjunto, o que é sugerido é que há inúmeras possibilidades de se resignificar aquele espaço, e não apenas pelas famílias de classe média alta. Nesses termos, é basilar compreender que muito dessa transição está ligada aos modos de apropriação e isso se reflete diretamente em uma figura que antes se distanciava da cozinha, o homem.

A COZINHA COMO TRABALHO (PARA A MULHER) E COMO ESPETÁCULO (PARA O HOMEM)

Os fragmentos discursivos (20), (21) e (22) mostram distintas apropriações na cozinha:

(20) O homem se apropria da cozinha no dia do churrasco (risos), acham que a mulher não sabe. O dia de receber os amigos dele é ele que vai querer fazer

tudo para eles pensarem que foi ele quem fez. Eu tenho um sobrinho que é assim, sábado a cozinha é dele, mas só quando os amigos estão por perto. (Fernanda, 48 anos, empregada doméstica)

(21) A mulher vê a cozinha como um trabalho, né [...] O dela, o trabalho dela [...] (silêncio). É, eu acho que isso foi naturalizado, veem desde antigamente. Já o homem se apropria com prazer [...] Tanto que ele faz só quando ele quer, sem a menor obrigação, ele faz por prazer. (Luiza, 36 anos, patroa)

(22) A mulher sempre cozinha pensando em quem vai comer, o homem muito mais pra satisfazer o ego, pra fazer uma coisa bacana, quer fazer um prato bacana, quer impressionar. Geralmente o amigo que não gosta de cozinhar, ele encosta ali no balcão e fica só no ohhh [...] (risos). Fica só impressionado com o que você está fazendo e elogiando. E a mulher não, ela cozinha por amor mesmo. Acho que a mulher tem o dom, a necessidade mesmo, a vontade dela de transparecer amor. (Jorge, 48 anos, patrão)

Fernanda questiona o modo como seu sobrinho se apropria e se dispõe a estar na cozinha. Assim como Luiza, que condena a prática, mas não faz grandes problematizações. Jorge chega a afirmar que a mulher possui a “necessidade” de cozinhar para transparecer amor, ao contrário do homem, que cozinha para “impressionar” com a expectativa de aplauso, como referenciado por Barbosa (2012). O enunciador naturaliza a diferença entre papéis e reitera que cozinhar, para um homem, não passa de um “espetáculo”, em que o ator principal tem livre poder de escolha para decidir quando e como encenar.

(23) Às vezes o Maurício, meu marido, vai fazer comida e ele fala assim “hoje eu vou fazer”, eu já vi que não é pra eu ficar dando palpite (risos) Quando ele fala assim [...] Já quer dizer que ele está fazendo e que não quer palpite. Eu não, eu gosto de opinião, eu gosto de ajuda. Às vezes eu vejo que homens gostam de mostrar que estão aprendendo a fazer. (Alice, 35 anos, dona de casa)

(24) A mulher sempre teve aquele “restaurantezinho” da comida caseira, comidinha gostosa, e o homem aquela cozinha mais espetacular assim [...] Mais impressionante. São diferentes, são completamente diferentes os modos de apropriação. Eu acho que o homem cozinha pra satisfazer a ele, pra impressionar, esse é sempre um ponto que eu vejo [...] O homem que cozinha sempre gosta de fazer um jantar, receber uns amigos, mostrar que sabe um prato diferente, gosta de ver as pessoas ficando impressionadas com o fato de ele saber cozinhar. E a mulher não, a mulher ela gosta de cozinhar para o filho, para o marido, não tem essa necessidade de cozinhar para as amigas, são poucas. O homem entra muito mais dentro desse contexto do que a mulher. Ele é a novidade e aí você acaba se tornando uma coisa diferente, e o diferente é sempre mais interessante. (Jorge, 48 anos, patrão)

(25) Eu acho que as mulheres se apropriam mais da cozinha pelo lado do fazer. Elas têm mais interesse assim [...] Pela lida do fazer, do executar. O homem ele gosta, mas ele gosta muito do [...] Degustar. Eu tenho alunos que gostam de por a mão na massa, mas não é toda aula não (risos). (Fernando, 61 anos, patrão)

Fica explícito que Alice reconhece na fala de seu marido a “benevolência” de alguém que, eventualmente, “se dispõe a ajudá-la”. Mesmo “se dispondo”, ele se nega a receber palpites, já que se reconhece como um conhecedor daquele assunto e não demandará qualquer auxílio. Essa situação recupera o tema da hierarquia de gênero, bem como a da masculinidade, pois mesmo fazendo a função “dela”, ele assume possuir os conhecimentos necessários (MEAH, 2014). Já Fernando chega a falar em um “interesse” maior na cozinha por parte das mulheres. Jorge silencia sobre um conjunto de relações e os tipos de ganho que cada uma das partes oferece, sugerindo que o papel da mulher é secundário no momento em que compartilha o espaço da cozinha com um homem, atestando as discussões de Pateman (2010) e de Ribeiro e Hanashiro (2016).

(26) É impressionante a quantidade de homens que gostam e admiram a cozinha *gourmet*. Eles querem se envolver mais [...] Pela possibilidade de eles poderem ir para a cozinha, para não ter aquilo de que cozinha é só da mulher. A comida *gourmet* é de vez em quando, né? Então é bom. A gente tende a não gostar da rotina, se passar a ser uma obrigação. (Judite, 67 anos, dona de casa)

(27) Hoje você fala “você vem que eu [...] Vou fazer um jantar diferente” [...] É uma forma de encantar os convidados. O *gourmet* é um selo que valoriza [...] Os apartamentos mais novos já vêm com uma nova proposta [...] Varanda *gourmet*, churrasqueira na varanda, cozinha integrada com a sala [...] Hoje os quartos estão sendo comprimidos para [...] Liberar espaço para a cozinha. (Henrique, 48 anos, patrão)

(28) O que eu tenho visto nos círculos de amizade são homens assumindo a cozinha [...] Querendo fazer um prato diferente ou o mesmo prato, mas de uma forma diferente que ele aprendeu e aí eles começam a competir informalmente [...] E falam tipo “oh, esse ano eu vou trazer uma novidade [...] Um prato que eu vi lá na Espanha” [...] Então, nesses encontros quem tem aparecido são os homens na cozinha, se for uma mulher aí o pessoal vai falar “aí não vale [...] quero ver um homem fazer”. É uma espécie de *show*, ele está ali se mostrando, fazendo uma coisa que a maioria dos meus colegas não sabe. (Lucas, 42 anos, patrão)

Judite afirma que a cozinha *gourmet* não é para todo dia. Portanto, por ser uma inovação, é vista com bons olhos. Henrique e Lucas enunciam um discurso da satisfação do ego e de certa “virilidade” que esta apropriação pode trazer: não medem palavras para deixar claro que o “homem *gourmet*” quase sempre está envolvido em um jogo duplo para se satisfazer e levar vantagem sobre os demais, como um esporte, uma competição, confirmando a perspectiva de Bouty e Gomez (2013). Quando Lucas enuncia a frase “aí não vale... Quero ver um homem fazer”, fica subentendido que essa solicitação só é feita porque se considera que aquele é um papel feminino; portanto, se uma mulher realizar não há nada o que valorizar. Naturalizar essas situações é o mesmo que defender um aspecto ideológico que contribui para a divisão sexual do trabalho (HIRATA; KERGOAT, 2007).

A COZINHA DO HOMEM - PRAZEROSA, NARCISISTA E PATRIARCAL

Os fragmentos discursivos (29), (30), (31) e (32) constroem estereótipos sexistas:

(29) Quando se fala assim “ah, vamos cozinhar!”, os homens pensam logo que é arroz, feijão, uma farofinha e aí isso não é muito atraente para ele. Agora quando é a cozinha *gourmet* [...] “Opa, vou inventar alguma coisa”. Então é acho que essa palavra nova, *gourmet*, está atraindo mais os homens. É a oportunidade que ele tem de fazer algo melhor [...] Um diferencial (risos). Eles gostam de receber para mostrar que sabem fazer, mas de vez em quando. Eu vejo que os homens gostam mais dessa cozinha *gourmet* e vejo que as mulheres gostam mais da tradicional. (Fernanda, 48 anos, empregada doméstica)

(30) É bem nítido que os homens não têm apelo nenhum pela comida cotidiana: bife, batata frita, feijão e arroz. Nenhum homem tem a menor disposição para fazer essa comida do dia a dia e acho que nunca vai ter. O movimento *gourmet* traz diversão, prazer. (Henrique, 48 anos, patrão)

(31) Os homens gostam é do *gourmet*. O homem apesar de toda a evolução ainda continua muito machista. Então quando ele vai para essas cozinhas *gourmet* ele não se sente uma mulher, mas [...] “O” homem. É diferente da condição de trabalho em uma cozinha comum. Eles vão para a cozinha, mas em ocasiões especiais. Eles não se apropriam da cozinha no dia a dia. (Isadora, 54 anos, patroa)

(32) Tem o lado de você fazer junto com a sua família uma coisa diferente, mas tem o lado também narciso [...] Em que você vai trazer um ingrediente que você viu não sei onde em uma viagem que você fez é [...] E aí tá lá o narciso mostrando a beleza que ele fez, mas é uma beleza que não pode ser dividida e que vai inflar o ego dele. Tem o lado patológico da cozinha também, né? A gente vê muito isso nos *gourmet* de primeira hora. (Fernando, 61 anos, patrão)

Fernanda começa sua fala retomando o debate sobre a cozinha pública e a privada. Interessante constatar a descrição que ela faz dos homens em uma cozinha *gourmet*, pois existe uma associação entre esse “selo” e uma qualificação superior. Além disso, a ideia do *gourmet* sugere a ocupação eventual e isso os exime de permanecer naquele espaço. Jorge assume que a cozinha não passa de um “divertimento”. Como já visto, ele se mostra um ávido consumidor do selo *gourmet*, pois além de encará-lo como uma forma de valorização, permite construir um espaço mais intimista, no que corrobora as perspectivas de Martens e Scott (2006) e Bouty e Gomez (2013). Ademais, usa o símbolo *gourmet* para legitimar uma apropriação momentânea, esquivando-se do peso da obrigatoriedade de cozinhar (FLOYD, 2004), ressignificando a cozinha como “palácio do prazer” (MEAH, 2014, p. 671).

Fica explícita nos quatro discursos uma motivação diferente para que o homem se aproprie da cozinha. Henrique evidencia o único objetivo do homem na cozinha, o prazer. Fica refratado que, para ele, é impossível pensar em um homem que se disponha a cozinhar cotidianamente, deixando subentendido que há, para eles, uma escolha – pois não lhes cabe a obrigação. Isadora parece confirmar esta visão ao dizer que “os homens gostam é do *gourmet*”, pois ele só ocorre em “ocasiões especiais”. Isadora adiciona o tema da valoriza-

ção e deixa explícito que as condições de trabalho são distintas, sugerindo relações sociais nesse espaço. Fernando corrobora os demais, mas denomina os sujeitos de quem falade “narcisos” ou “*gourmet* de primeira hora”. Tal definição rotula justamente quem busca um rótulo, já que *gourmet* refletea qualidade superior, que permite se distinguir dos outros, e a possibilidade de apresentar ao mundo suas qualidades enquanto “*chef*” de cozinha de final de semana.

(33) Eu acho que o movimento *gourmet* vem com a saída da mulher da cozinha, primeiro. Porque até então, quando a mulher assumia esse papel de ser dona de casa, cozinheira e de ficar restrita a esse espaço [...] É [...] O homem não tinha muito espaço e a culinária que existia era uma culinária tradicional. Como eu disse, o advento do movimento *gourmet* tem haver com a entrada do homem na cozinha e tem haver também com o mercado globalizado. (Jorge, 48 anos, patrão)

Quando Jorge diz que o movimento *gourmet* está associado à “saída” da mulher da cozinha, ele deixa implícito que o selo e o reconhecimento que vem com ele é algo, exclusivamente, destinado ao homem. Dizer que “o homem não tinha muito espaço” é uma tentativa de vitimização de sujeito que é o ponto principal para a manutenção do sistema patriarcal e opressor – o homem. Não reconhecer isso é compactuar com a permanência de práticas de subordinação e inferiorização conforme o sexo (HIRATA; KERGOAT, 2007).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o objetivo de analisar a resignificação material e simbólica pela qual a cozinha doméstica vem passando, este estudo foi feito com base em um método indutivo de abordagem qualitativa a partir de entrevistas semiestruturadas com empregadas domésticas, donas de casa, patroas e patrões. Em diferentes níveis, foi possível constatar a indícios que comprovam tal resignificação. Os entrevistados se mostraram influenciados pelo movimento *gourmet*, particularmente pela mídia. É preciso pontuar que o alcance de tais conceitos é distinto conforme as classes socioeconômicas, embora o alvo principal seja a classe média alta, os estímulos são dirigidos a todos os que podem se tornar consumidores, já que é inegável que a cozinha doméstica e o ato de cozinhar vêm passando por metamorfoses notáveis.

A dimensão material da resignificação da cozinha doméstica esteve evidente nos fragmentos discursivos que associaram a cozinha *gourmet* a algo que deve ser consumido por todos, mesmo quem eventualmente não puder fazê-lo, dado que se procura “plantar” o desejo de um novo espaço. Nesse sentido, a cozinha é rerepresentada midiaticamente com inovações arquitetônicas e com artefatos diversos. Objeto de intenso desejo, é funcional, limpa, bonita, sofisticada, e a ela se devem ajustar todos os que por ali circularem, havendo espaços físicos distintos, inclusive, para os utensílios da cozinha cotidiana e os artefatos *gourmet*, só usados pelo *chef* em ocasiões especiais.

A dimensão simbólica da resignificação da cozinha esteve relacionada, principalmente, à presença cada vez maior dos homens e à possibilidade de fazer desse ambiente um

espaço de convivência social, já que agora ele tende a ser estruturado para ter um caráter mais intimista. Sendo um lugar espetacularizado, não se deseja nele qualquer convivência, mas uma convivência “qualificada” – isto é, sem empregados. No caso de estes estarem presentes, precisam “combinar” com ambiente *gourmet*, estando “esteticamente impecáveis”. Para as mulheres, contudo, a cozinha, mesmo resignificada, permanece sendo um espaço compulsório de trabalho doméstico cotidiano, ao passo que para os homens, trata-se de um espaço que eventualmente frequentam para promover “espetáculos gastronômicos” que precisam de utensílios sofisticados, ingredientes selecionados, plateia e, principalmente, aplausos. A cozinha resignificada, assim, é o lugar do homem, que prepara comida longe das obrigações cotidianas, femininas e, por isso, associada, de forma narcísica, ao seu próprio prazer patriarcal.

As principais contribuições problematizam a complexidade da nova cozinha doméstica *gourmet* para além da sua materialidade. Os atributos dessa nova cozinha investem em um falso antagonismo – de forma velada, violenta e perversa – entre tradição, simplicidade e feminino, e inovação, sofisticação e masculino, em um espaço que só foi recentemente valorizado à medida que os homens quiseram ocupá-lo, transformando-o, de privado e íntimo, em público e espetacularizado. A assertiva “a expectativa é o aplauso”, presente em vários depoimentos, reforça o pressuposto de que os homens só se interessaram pela cozinha e a resignificaram como *gourmet* ao ocultar questões históricas da sociedade brasileira. Eles não assumem que este espaço só os atrai à medida que se distancia da rotina e da obrigatoriedade de cozinhar, mantendo, para eles – e apenas para eles – a herança patriarcal de poder escolher se, como, quando, onde e para quem cozinhar.

REFERÊNCIAS

- BARBOSA, L. Os donos e as donas da cozinha. In: FREITAS, M. E.; DANTAS, M. (orgs.). **Diversidade sexual e trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2012, p. 171-201.
- BOURDIEU, P. **A distinção: crítica social do julgamento**. São Paulo: EDUSP, 2007.
- BOUTY, I.; GOMEZ, M.-L. Creativity in haute cuisine: strategic knowledge and practice in gourmet kitchens. **Journal of Culinary Science & Technology**, v. 11, p. 80-95, 2013.
- BRUSCHINI, C.; RICOLDI, A. M. Revendo estereótipos: o papel dos homens no trabalho doméstico. **Estudos Feministas**, v. 20, n. 1, p. 259-287, 2012.
- DEBORD, G. **A sociedade do espetáculo**. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.
- DEMOZZI, S. F. Cozinha do cotidiano e cozinha profissional: representações, significados e possibilidades de entrelaçamentos. **Revista História: Questões & Debates**, Curitiba, n. 54, p. 103-124, 2011. Disponível em: http://www.historiadaalimentacao.ufpr.br/artigos/Artigos_PDF/Sabrina%20Demozzi.pdf. Acesso em 6 dez. 2016.
- DÓRIA, C. A. Flexionando o gênero: a subsunção do feminino no discurso moderno sobre o trabalho culinário. **Cadernos Pagu**, v. 39, 2012, p. 251-271.
- FIORIN, J. L. **Linguagem e ideologia**. 7. ed. São Paulo: Ática, 2003.

- FLOYD, J. Coming out the kitchen: texts, contexts and debates. **Cultural Geographies**, v. 10, p. 61-73, 2004.
- GHILARDI, M. I. Representações do gênero masculino: homens em revistas de culinária. In: CONGRESSO DE LEITURA DO BRASIL, 16., 2007, Campinas. **Anais...** Campinas: Unicamp, 2007.
- GIARD, L. Artes de nutrir. In: CERTEAU, M.; GIARD, L.; MAYOL, P. **A invenção do cotidiano – 2. Morar, cozinhar**. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.
- GOBIRA, P.; LIMA, O.; CARRIERI, A. P. Uma “sociedade do espetáculo” nos/dos estudos organizacionais brasileiros: notas críticas sobre uma leitura incipiente. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 13, n. 2, p. 256-285, 2015.
- HIRATA, H. Reestruturação produtiva, trabalho e relações de gênero. **Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo**, v. 4, n. 7, p. 5-27, 1997.
- HIRATA, H.; KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Cadernos de Pesquisa**, v. 37, n. 132, p. 595-609, 2007.
- IPIRANGA, A. S. R.; LOPES, L. L. S.; SOUZA, E. M. A experiência estética nas práticas culinárias de uma organização gastronômica. **Organizações & Sociedade**, v. 23, n. 77, p. 191-210, 2016.
- KAHLMAYER-MERTENS, R. S. et al. **Como elaborar projetos de pesquisa: linguagens e método**. Rio de Janeiro: FGV, 2007.
- LEFEBVRE, H. **The production of space**. Oxford: Blackwell, 1991.
- MARTENS, L.; SCOTT, S. Under the kitchen surface. Domestic products and conflicting constructions of home. **Home Cultures**, v. 3, n. 1, p. 39-62, 2006.
- MEAH, A. Reconceptualizing power and gendered subjectivities in domestic cooking spaces. **Progress in Human Geography**, v. 38, n. 5, p. 671-690, 2014.
- NEVES, M. A. Anotações sobre trabalho e gênero. **Cadernos de Pesquisa**, v. 43, n. 149, p. 404-421, 2013.
- _____. Trabalho e gênero: permanências e desafios. **Sociedade e Cultura**, v. 9, n. 2, p. 257-265, 2006.
- PATEMAN, C. Garantir a cidadania das mulheres: A indiferença e outros obstáculos. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, v. 89, p. 29-40, 2010.
- _____. **The sexual contract**. Cambridge: Polity Press; Stanford University Press, 1988.
- RIBEIRO, L. M. B. B.; HANASHIRO, D. M. M. Gênero e marxismo: a abordagem das relações sociais entre os sexos. In: CARRIERI, A. P.; TEIXEIRA, J. C.; NASCIMENTO, M. C. R. (orgs.). **Gênero e trabalho: perspectivas, possibilidades e desafios no campo dos estudos organizacionais**. Salvador: UFBA, 2016. p. 95-127.
- SCAVONE, N. O super chefe e a menina prodígio: as posições ocupadas pelo gênero na gastronomia profissional. In: FAZENDO GÊNERO: CORPO, VIOLÊNCIA E PODER, 8., 2008, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: UFSC, 2008.

SILVA, E. B. Fazendo gênero na cozinha: tecnologias e práticas. **Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo**, v. 4, n. 7, p. 29-53, 1997.

TACHINO, T. Genre, ideology, and knowledge in academic research and public policy. **Ling. (dis)curso**, v. 10, n. 3, 2010, p. 595-618.

WELZER-LANG, D. Os homens e o masculino numa perspectiva de relações sociais de sexo. In: SCHPUN, M. R. (org.). **Masculinidades**. São Paulo: Boitempo, 2004, p. 107-128.

Data de Submissão: 14/08/2016.

Data de Aprovação: 25/05/2017.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

ETNOGRAFIA AUDIOVISUAL: POTENCIAIS E DESAFIOS NA PESQUISA ORGANIZACIONAL

Audiovisual ethnography: virtues and challenges for organizational research

Eduardo Paes Barreto Davel*

Letícia Dias Fantinel**

Josiane Silva de Oliveira***

RESUMO

O uso audiovisual prefulgura tanto na sociedade contemporânea quanto na prática da pesquisa acadêmica em Ciências Sociais, apesar de ainda não encontrar vigor na pesquisa organizacional. O objetivo deste artigo é congrega o conhecimento acumulado sobre a relação entre etnografia e audiovisual com o propósito de contribuir para o avanço das práticas metodológicas de pesquisa em estudos organizacionais. A partir de uma revisão extensiva nas produções sobre essa relação, reunimos, organizamos e sistematizamos a discussão sob o conceito de 'etnografia audiovisual'. Se esta relação é ampla e variada no campo das Ciências Sociais, ela ainda é tímida e inexpressiva no campo dos Estudos Organizacionais. Nesta pesquisa, elaboramos, apresentamos e discutimos dois eixos que nos ajudam a pensar virtudes e desafios da etnografia audiovisual para a pesquisa organizacional: o eixo da integração do audiovisual na etnografia e o eixo da autoria do audiovisual na etnografia. Implicações para pesquisas futuras são formuladas e discutidas.

Palavras-chave: Metodologia de pesquisa. Audiovisual. Etnografia. Estudos Organizacionais. Filme Etnográfico.

ABSTRACT

The uses of the audiovisual irradiate into both the contemporary society and the research practice of the Social Sciences, although it does not find vigor in the field of organizational research. The goal of this article is to congregate the accumulated knowledge on the relation between ethnography and audiovisual in order to contribute to the advancement of methodological practices within organization studies. From an extensive review of academic production on that relation, we regroup, organize and systematize the discussion under the concept of 'audiovisual ethnography'. If that relation is broad and diverse in the field of Social Sciences, it is still limited and inexpressive in the field of organization studies. In this research, we elaborate, present and discuss two axes that help us to think about the virtues and challenges of audiovisual ethnography for organizational research: the axis of audiovisual integration in ethnography and the axis of audiovisual authorship in ethnography. Implication for further research is formulated and discussed.

Keywords: Research methodology. Audiovisual. Ethnography. Organization Studies. Ethnographic film.

* Ph.D. em Administração pela École des Hautes Études commerciales de Montreal (Canadá). Professor do Programa de Pós-graduação em Administração e do Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social da Universidade Federal da Bahia (CIAGS e NPGA/UFBA) – Salvador (BA), Brasil. E-mail: davel.eduardo@gmail.com. ORCID: 0000-0003-0610-6474

** Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). Professora Adjunta do Departamento de Administração e Professora Permanente do Programa de Pós-graduação (Mestrado e Doutorado) em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) – Vitória (ES), Brasil. E-mail: leticia.fantinel@ufes.br. ORCID: 0000-0002-4589-6352

*** Pós-doutoranda em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV- EAESP). Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRS). Professora do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Goiás (UFG) e Professora do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá (UEM) – Maringá (PR), Brasil. E-mail: oliveira.josianesilva@gmail.com. ORCID: 0000-0002-7085-8921

INTRODUÇÃO

Fotos e vídeos têm sido utilizados no campo da etnografia desde seu surgimento. O primeiro filme etnográfico remonta a 1895, quando Felix-Louis Regnault filmou uma mulher senegalesa fazendo cerâmica. Apesar de o filme ter sido utilizado por vários pesquisadores, foram Margaret Mead e Gregory Bateson que inauguraram os métodos da etnografia visual (e.g. fotos e filme) como instrumentos científicos (ROBBENS, 2007). Eles abriram a possibilidade de uso da fotografia e do filme como fonte de informações e como dispositivo analítico de informações. Na década de 1980, os antropólogos visuais demonstraram seu forte interesse pelo uso de vídeo na pesquisa. Na década de 1990, o uso do vídeo alcança o interesse de pesquisadores de outras disciplinas. Assim, o audiovisual é utilizado de forma reflexiva como um meio de gerar conhecimento e não somente informações básicas para a pesquisa.

No campo da Administração, as etnografias ganharam um amplo terreno ao longo das últimas décadas; recentemente, o audiovisual também tem sido utilizado e valorizado pelos pesquisadores. Entretanto, pouco se menciona sobre etnografias audiovisuais no campo da Administração ou dos Estudos Organizacionais. Ora, os estudos visuais da Administração inserem-se na virada visual ocorrida na pesquisa em Administração como contrapeso à virada linguística (BELL; DAVISON, 2013). Trata-se de uma forma de melhor explorar o 'modo visual' do discurso e da construção do sentido, ressaltando o impacto da visualização na prática de pesquisa (MEYER et al., 2013), já extensamente debatido em diferentes campos do conhecimento, no Brasil e no Exterior (BANKS, 1990; CARTA, 2013; CHIOZZI; DRESNER, 1989; COELHO, 2012; CONGDON; NOVACK; GOLDIN-MEADOW, 2018; CORSARO, 1982; FELE, 2002; FERRAZ, 2014; FIJN, 2007; FONSECA, 1998; GILLETTE, 2014; GOODMAN, 2004; GRIMSHAW; RAVETZ, 2015; HINDMARSH; HEATH, 2007; HUTCHISON, 2011; JACKSON JR, 2004; KNOBLAUCH; SCHNETTLER, 2012; LEVIN; CRUZ, 2008; MARKS, 1995; RAKIC, T.; CHAMBERS, 2009; RUBY, 2008; SILVA, 2007). Na pesquisa em Administração, o status do 'visual', que já foi operacionalizado nos Estudos Organizacionais inclusive no Brasil (CAVEDON, 2005), é entendido por meio de cinco abordagens (MEYER et al., 2013): arqueológica (artefatos visuais são o armazenamento de conhecimento social sedimentado); prático (artefatos visuais são objetos materiais e performativos); estratégico (artefatos visuais apresentam efeitos na audiência); dialógico (artefatos visuais são uma forma de comunicação entre o pesquisador e seu campo) e documental (artefatos visuais são uma forma de produzir notas de campo). Apesar do audiovisual ganhar espaço na pesquisa no campo da Administração (CHRISTIANSON, 2018; GYLFE et al., 2016; HEATH; LUFF, 2018; HINDMARSH; LLEWELLYN, 2018; LEBARON et al., 2018; TORALDO et al., 2016), estas pesquisas não são etnografias, nem sobre etnografias, em sua grande parte (JARRETT; LIU, 2018; SLUTSKAYA et al., 2018; SMETS et al., 2014; VESA; VAARA, 2014). Uma das poucas etnografias audiovisuais é a de Liu e Maitlis (2014), realizada no contexto de uma microetnografia, na qual o audiovisual é empregado para registrar reuniões. Ou seja, o horizonte ainda é amplo para nos beneficiarmos das virtudes que as etnografias audiovisuais proporcionam para o campo da Administração e dos Estudos Organizacionais.

O objetivo deste artigo é congrega o conhecimento acumulado sobre a relação entre etnografia e o universo do audiovisual, esperando que essa integração de conhecimento apresente um método instigante e viável de pesquisa, bem como estimule a realização de etnografias audiovisuais no campo dos Estudos Organizacionais. A reflexão sobre etnografia audiovisual encontra-se em uma teia terminológica em que nomenclaturas se entrelaçam e, muitas vezes, se confundem. Alguns pesquisadores vão se situar na antropologia visual e lidar com filmes etnográficos. Outros vão focar a mídia pictorial e, ainda, outros denominarão a comunicação visual como ação inclusiva (RUBY, 2005). Visual pode significar cada um desses assuntos isoladamente ou a mistura deles.

Em suma, o campo conceitual da relação entre etnografia e audiovisual é polisêmico. Fala-se de vídeo etnográfico (AARSAND; FORSBERG, 2010; PINK, 2007), filme etnográfico (ALTMANN, 2009), etnografia vídeo-reflexiva (COLLIER; WYER, 2016; COLLIER et al., 2015; HOR et al., 2014; CARROL et al., 2008), etnografia multimodal (DICKS et al., 2006), filme etnográfico transcendente (FALZONE, 2004), etnografia virtual (HINE, 2000, 2015), etnografia digital (MURTHY, 2008; PINK et al., 2016), etnografia visual (PINK, 2007), etnografia de vídeo (SHRUM; SCOTT, 2017), etnografia experimental (RUSSELL, 1999), etnografia de perspectiva participativa (WILHOIT; KISSELBURGH, 2016). Neste artigo, não vamos nos prender nas distinções entre esses vários conceitos, mas buscar combinar suas forças e singularidades para pensar em um conceito integrador, que denominaremos de 'etnografia audiovisual'. Por outro lado, a etnografia virtual ou digital – que enfoca o estudo da vida social online – não é foco desta pesquisa, apesar de também ganhar uma significativa discussão (KELTY, 2008; COLEMAN, 2010, 2012; BOELLSTORFF, 2008; BOELLSTORFF et al., 2012; WESCH, 2009; WHITEHEAD; WESCH, 2009; CASE, 2012; YORK, 2012).

Para produzir esse artigo, realizamos uma revisão sistemática de produções acadêmicas publicadas nas bases de dados nacionais e internacionais (SPELL, SCIELO, Sage Publications, Routledge, Periódicos CAPES, Library of Congress, Emerald, Academy of Management). A partir de uma primeira etapa de seleção (produções consistentes e coerentes, tratando da relação entre etnografia e audiovisual) e análise desse material, mapeamos suas referências bibliográficas na busca de outras produções relevantes. Ou seja, o processo de revisão ocorreu dentro de uma dinâmica de bola de neve, que chegou a um fim quando nenhuma referência emergia como nova e relevante. A partir da análise sistemática de todas as produções selecionadas, desenvolvemos e propomos dois eixos para pensarmos e aplicarmos a etnografia audiovisual no campo da Administração e dos Estudos Organizacionais:

(a) Eixo de integração do audiovisual na etnografia:

- Pólo de integração processual – a etnografia é mediada pela coleta de informações audiovisuais, mas seu resultado toma a forma de um produto textual tradicional (e.g. artigo, livro), podendo se valer de algumas representações visuais como fonte de ilustração.
- Pólo de integração integral – a etnografia é mediada pela coleta de informações audiovisuais e seu resultado toma a forma de um produto audiovisual (e.g. filme etnográfico).

(b) Eixo de autoria do audiovisual na etnografia:

- Pólo de participação não-autoral dos pesquisados – a etnografia é centralizada no âmbito do pesquisador e conta com uma colaboração inexpressiva dos pesquisados (participantes na pesquisa) para com o processo e resultado da pesquisa.
- Pólo de participação autoral dos pesquisados – a etnografia é compartilhada entre pesquisador e pesquisados (participantes na pesquisa), nas suas várias dimensões, produções e etapas.

Cada eixo proposto é estruturado a partir de dois pólos. Todavia, não se trata de duas possibilidades dicotômicas (um ou outro), mas sim de gradações e variações. Ou seja, na prática de pesquisa, poderemos encontrar graus variados de combinação de elementos dos dois pólos, gerando possibilidades mistas de aplicação metodológica da etnografia audiovisual na prática da pesquisa.

1. A INTEGRAÇÃO DO AUDIOVISUAL NA ETNOGRAFIA AUDIOVISUAL

O eixo da integração do audiovisual na etnografia audiovisual é composto de dois pólos: processual ou integral. No polo processual, encontramos a versão mais leve da etnografia audiovisual, na qual o pesquisador se utiliza do material empírico e da experiência audiovisual para desenvolver o conhecimento, mas o resultado da pesquisa é confeccionado na forma de texto escrito. No polo integral, a etnografia é mediada pela coleta de informações audiovisuais, pela análise e interpretação dessas informações, mas seu resultado toma a forma de um produto textual tradicional (por exemplo, um artigo, um livro), podendo se utilizar de alguns dados visuais como fonte de ilustração. Já no polo integral, o pesquisador se utiliza do material empírico e da experiência audiovisual para desenvolver o conhecimento, mas o resultado da pesquisa também se expressa no formato audiovisual (filme ou vídeo etnográfico).

1.1. O AUDIOVISUAL COMO FONTE DE INFORMAÇÃO: A INTEGRAÇÃO PROCESSUAL DO AUDIOVISUAL NA ETNOGRAFIA

1.1.1 Usos e práticas do material audiovisual

O audiovisual como fonte de informação. Etnografias audiovisuais referem-se ao uso de tecnologias de registro para gravar imagens em movimento com som. Essas imagens revestem-se de maior complexidade do que as imagens estáticas. A compreensão da vida social é um processo que acontece no decorrer do tempo. A melhor forma de coletar e comunicar informações não estáticas ocorre pelos registros audiovisuais. Na etnografia audiovisual, o registro audiovisual é uma fonte rica de informação, requerendo que o pesquisador transcenda a divisão entre imagem e texto etnográfico e que considere a visão como dispositivo crítico na produção de conhecimento (GRIMSHAW, 2001). O registro audiovisual nos permite saber sobre atmosferas, como elas são produzidas e sentidas pelas pessoas

nos momentos cotidianos, gerando formas empáticas, sensoriais e afetivas de engajamento (PINK et al., 2014)

O registro audiovisual como recurso para a observação participante vem se difundindo em diferentes campos e perspectivas da pesquisa social (BASIL, 2011) Ele permite armazenar e representar as informações a serem analisadas (DICKS et al., 2006), tais como comportamentos e rituais em contexto (favorecendo sua reflexão, informação e codificação) e a análise de ambientes específicos (BASIL, 2011). Entretanto, registros também incluem outros tipos de materiais audiovisuais. Filmes também podem se transformar em fonte de informação para o etnógrafo (GARRETT, 2010), haja vista que podem ser analisados como informação de pesquisa na forma de narrativas processuais para melhor compreendermos comportamentos organizacionais e desenvolver teorias (HASSARD; BUCHNAN, 2009). Trata-se de obras artísticas que revelam representações culturais, traduzindo consciências coletivas e imaginários das sociedades situadas espaço-temporalmente no contexto em que são produzidas. Nesse sentido, os filmes como registros audiovisuais, permitem descortinar pensamentos e representações circulantes no que tange a vários e diversos aspectos sociais.

Os registros audiovisuais permitem documentar um contexto estudado e ser analisado repetidas vezes, promovendo múltiplas interpretações. Para além da documentação, preservação e disponibilização de registros de determinados contextos espaço-temporais, seja para pesquisadores ou não, o audiovisual pode ser utilizado como material de análise detalhada de diferentes elementos, como ritmos de interação social, materialidades e artefatos, ou mesmo formas de comunicação não verbal, a exemplo de gestos e linguagem corporal, dificilmente captadas conscientemente no fluxo da pesquisa (GARRETT, 2010).

Etnografias audiovisuais podem produzir e comunicar conhecimento sobre culturas (ALFONSO et al., 2004), gerando uma compreensão etnográfica (HENLEY, 2000) em escala mais focada ou ampliada. O pesquisador pode realizar uma etnografia audiovisual focada nas interações em escala micro-social, sob a denominação de micro-etnografia (ERICKSON, 1982). Nesta escala, o enfoque recai sobre o estudo minucioso dos comportamentos verbais e não verbais, como eles ocorrem nas interações sociais imediatas em encontros face a face. A escala ampliada da etnografia engloba preocupações mais tradicionais com um contexto mais amplo e a produção de sentido nesse contexto.

Globalmente, o registro audiovisual permite uma sofisticação na representação, na medida em que potencializa o desvendamento da fluidez e do ritmo da experiência humana. Esse tipo de registro é capaz de capturar fluxos cotidianos sob diferentes óticas, como a do pesquisador e a do pesquisado (GARRETT, 2010). Não obstante, os usos do vídeo propiciam a produção de documentos culturais densos e ricos essenciais ao fazer etnográfico.

Entretanto, o registro audiovisual ultrapassa a simples representação da realidade. Longe de um registro neutro ou objetivo, o audiovisual instiga uma reflexão sobre os efeitos performativos que os diferentes modos de conduzir a pesquisa em vídeo trazem ao processo de investigação (MENGIS et al., 2016) Questões que podem parecer meramente técnicas, como combinações de ângulo e movimento de câmera, podem refletir sensibilidades teóricas e crenças paradigmáticas. Na etnografia audiovisual, cada aparato e movimento pode privilegiar determinadas compreensões espaciais, orientando o olhar para elementos analíticos específicos. O uso de uma câmera panorâmica, por exemplo, pode dificultar a análise do espaço como experienciado, uma vez que a filmagem não capta as práticas discursivas das

peças no espaço, diferentemente de outros tipos de posicionamento e angulação, como no caso de uma câmera de movimentação manual, ou acoplada à cabeça do praticante (cujo uso é difundido na videografia de ação e esportes radicais).

O registro audiovisual pode ser produzido pela prática do vídeo *shadowing*, que consiste no registro audiovisual dos pesquisados durante a realização de suas atividades cotidianas (ISAACS; SZYMANSKI, 2013). É também possível registrar por meio de diários audiovisuais, que são posteriormente transcritos e analisados em suas várias dimensões: textual, áudio e vídeo (ZUNDEL et al., 2016). Diários audiovisuais consomem menos tempo do pesquisador e possibilitam a produção de registros mais fidedignos às narrativas dos pesquisados, considerando o fluxo espontâneo da narrativa oral em comparação à escrita.

MacDougall (1978) estabelece uma distinção entre filmagens etnográficas (*ethnographic footage*) e filmes etnográficos (*ethnographic films*). Filmes seriam trabalhos estruturados, produzidos para uma apresentação ou audiência, que engendram em seu conteúdo a análise em si, análogos aos escritos tornados públicos de um pesquisador. Já as filmagens etnográficas, por outro lado, configuram-se como a matéria-prima da análise etnográfica, mais bem comparadas às notas de campo do pesquisador, podendo ser usadas para diversos propósitos, inclusive a própria realização de filmes. No polo de integração processual do audiovisual na etnografia, o pesquisador produz e mobiliza filmagens etnográficas.

O audiovisual como suplemento a notas de campo, ilustração e mediação. Além de seu papel central como fonte rica e densa de informação, o registro audiovisual pode ser mobilizado como um suplemento às notas tradicionais de campo. Pode, também, ser mobilizado como fonte de ilustrações, no intuito de exemplificar determinados fenômenos para leitores e/ou espectadores (BASIL, 2011). Outro uso do audiovisual na etnografia é o de mediação, em que o audiovisual atua como estímulo durante a condução da pesquisa (elicitación). Isso ocorre quando o pesquisador exhibe materiais audiovisuais aos pesquisados para buscar suas interpretações e explicações sobre certos fenômenos. Com isso, é possível examinar a compreensão dos informantes sobre determinados eventos. Além de artefatos da cultura material, fotos e filmes também servem como motivadores de discussão. A provocação audiovisual é um aspecto metodológico importante nas histórias digitais e na filmagem participativa. A estratégia de provocação audiovisual refere-se ao uso de entrevistas ou grupos focais para discutir imagens geradas pelo pesquisador, pelos participantes ou em arquivos (BANKS, 2007). Todas essas práticas promovem uma produção rica de informações para o desenvolvimento da etnografia audiovisual.

O audiovisual como conhecimento técnico. A etnografia audiovisual requer algum grau de conhecimento específico relativo ao campo técnico do universo audiovisual. É necessário se planejar e pensar em temas, em pessoas e eventos para filmar. O enfoque é descobrir e circunscrever o que acontece com pessoas e situações. É necessário isolar alguma parte do universo social e obter acesso a pessoas e eventos que ocorrerão. Pessoas, redes, eventos, histórias, experiências, práticas, coisas, relações, mundos sociais, localidades são categorias que podem ser mobilizadas para facilitar o processo de pesquisa (PINK et al., 2016; SHRUM; SCOTT, 2017).

A etnografia audiovisual requer algumas estratégias para abordar oportunidades, limites e tomar decisões. Como podemos encontrar e filmar sobre um tema? Como podemos

administrar a filmagem do evento? Como devemos trabalhar com os participantes? Quando seria melhor filmar? Em um momento do planejamento da pesquisa, será necessário refletir sobre o tipo de câmera para filmar, os espaços de memória, as condições de captação de áudio e iluminação, bem como outros acessórios como baterias, carregadores, fones de ouvido etc. Algumas técnicas básicas de filmagem podem ser de grande valia para que o planejamento metodológico seja refinado e adequado: tipo de enfoque (distância entre a câmera e a pessoa que se filma, podendo aparecer mais contexto, em uma perspectiva ampla, ou, no outro extremo, um foco do rosto, em seus detalhes expressivos), o enquadramento, o ângulo (de cima, de baixo, de lado, no mesmo nível), o movimento da câmera (reconhecimento da cena, pesseando com a câmera, *travelling* óptico, B-Roll, pedestal etc.), o armazenamento e a classificação dos arquivos.

O audiovisual como negociação e relação ética. A produção audiovisual na etnografia é uma atividade mais intrusiva se comparada a outras formas de pesquisa de campo. Por isso, ambiguidades nas relações de poder entre pesquisador e pesquisado podem ficar mais evidentes nesses processos de produção. O pesquisador que atua em campo com um bloco de notas pode fazer anotações e depois decidir o que fazer com elas, enquanto aquele que trabalha com audiovisual precisará negociar, de forma minuciosa, o que e como filmar. O nexo de relações que permeiam a produção audiovisual tende a ser mais evidente do que o nexo na produção textual, uma vez que, para obter o consentimento dos pesquisados, o pesquisador será demandado a representar suas visões particulares, motivo pelo qual eles ocuparão um lugar proeminente na versão final do filme etnográfico (HENLEY, 2000).

A produção de etnografias audiovisuais é regida pela ética de pesquisa que envolve respeito aos princípios de privacidade, anonimato, confidencialidade, consentimento livre e esclarecido em relação a coleta e difusão de informações sobre seres humanos. Todavia, pesquisadores são confrontados com diversos dilemas sobre como produzir materiais audiovisuais de maneira eticamente responsável. Dilemas éticos podem estar relacionados a normas culturais do grupo pesquisado, ao relacionamento estabelecido com os participantes, a expectativas nutridas por estes em relação ao próprio processo de pesquisa, entre outros fatores (AARSAND; FORSBERG, 2010). Contudo, não é apenas durante a elaboração do vídeo que as preocupações éticas aparecem. Tanto na fase de entrada e acesso ao campo, bem como nos estágios finais da pesquisa, é necessário que o pesquisador tenha em mente as implicações éticas das escolhas feitas durante a investigação (AARSAND; FORSBERG, 2010).

O observador e a tecnologia utilizada na observação, seja ela uma câmera ou um bloco de notas, não se separam do fenômeno pesquisado, devendo ser vistos ontologicamente como partes dele, produzindo, além do fenômeno em si, os próprios observadores, os instrumentos de pesquisa e os objetos da investigação (AARSAND; FORSBERG, 2010).

É fundamental pensar a condução da pesquisa com uso de material audiovisual, considerando-se os riscos, danos, e a própria exposição dos pesquisados ao participar do estudo (PINK, 2001). Algumas preocupações devem orientar o pesquisador: (a) solicitar e obter consentimento de indivíduos e grupos para a captação de imagens, (b) demonstrar cuidado constante em não causar danos aos pesquisados, (c) esclarecer os pesquisados a respeito das intenções da pesquisa, (d) fornecer a devolutiva e contribuição da pesquisa ao coletivo pesquisado (de forma que o fluxo de informações na etnografia não ocorra apenas

em uma via), e (e) discutir com os pesquisados sobre a questão da propriedade dos materiais oriundos da pesquisa. As questões de propriedade podem se tornar complexas se a pesquisa for financiada por instituições ou produzida em colaboração com os pesquisados.

Em todo momento da pesquisa, a reflexão ética é acentuada pelo caráter invasivo do audiovisual. Para além de preocupações básicas como a manutenção da privacidade e do anonimato (quando necessário) dos pesquisados, algo dificultado no uso de vídeo em pesquisa (BLACK, 2017), é importante o questionamento quanto a aspectos mais específicos, como particularidades do grupo pesquisado ou a construção da própria narrativa fílmica. Com efeito, o posicionamento do etnógrafo em todo processo de pesquisa, bem como a relevância da pesquisa para os sujeitos pesquisados, são aspectos éticos cruciais a serem dialogados e explicitados (ASCH, 1992).

Audiovisual no universo digital. Etnografias audiovisuais podem ser confundidas com etnografias digitais. Apesar de não representarem exatamente o mesmo tipo de etnografia, entendemos que os registros audiovisuais se encontram em ambiente digital. Assim, o etnógrafo audiovisual deve considerar o intangível como parte da pesquisa, pois entende o intangível digital na relação entre elementos digitais, sensoriais, atmosféricos e materiais em nosso mundo social (PINK et al., 2016). Ou seja, o foco recai sobre como o audiovisual e o digital se tornaram parte dos mundos materiais, sensoriais e sociais em que vivemos, e como isso repercute na prática de pesquisa etnográfica. Além disso, alguns princípios podem ser destacados, quando a etnografia audiovisual é pensada no âmbito digital (PINK et al., 2016): multiplicidade (existe mais de uma forma de se engajar com o digital), descentralidade (o digital é descentralizado na etnografia), abertura (a etnografia é um evento aberto), reflexividade (a etnografia envolve a prática reflexiva) e não ortodoxo (a etnografia requer atenção para formas alternativas de comunicação).

1.1.2 Análise e interpretação do material audiovisual

O audiovisual como construção densa. Os registros audiovisuais concentram uma diversidade de informações, tornando o processo de análise e interpretação uma atividade rica. No processo operacional da análise de registros audiovisuais, a hierarquia entre imagens e palavras se desfaz, para focar conteúdo e contexto, considerar os significados locais e etnográficos (PINK, 2001) O pesquisador durante o processo de análise tende a organizar o material de forma sequencial e a privilegiar narrativas autênticas e nativas.

O filme etnográfico expressa uma 'inscrição densa' de pessoas e acontecimentos, na medida em que pode fornecer a base para futuras reinterpretações, em uma dimensão e escala muito mais intensiva e densa do que o texto escrito (HENLEY, 2000) O próprio processo de produção do texto e do filme seguem caminhos opostos. Enquanto a escrita geralmente representa um processo de expansão e elaboração decorrente das notas de campo, a edição de um filme representa um processo de síntese e redução. Nesse sentido, o pesquisador é encorajado a selecionar muito mais cuidadosamente o que será representado no filme.

O princípio da construção. O processo de análise deve ser pautado na lógica em que o audiovisual é considerado como construção social e subjetiva. Ou seja, as informações

capturadas em registros audiovisuais não documentam de forma objetiva uma realidade externa ao pesquisador (BASIL, 2011). O registro audiovisual deve ser considerado, portanto, como um meio de representação, envolvendo um processo social e subjetivo de construção. Assim, compreendemos que, ainda que duas ou mais pessoas filmem os mesmos objetos ou situações, elas não o farão da mesma forma, evidenciando interpretações e desvendamentos heterogêneos. Com efeito, tais representações são construídas: sua interpretação conferida pelo pesquisador e pela audiência carregam determinados valores, crenças e ideologias (BASIL, 2011). Ainda que representações objetivas fossem possíveis, elas não seriam consumidas objetivamente, uma vez que todos os meios audiovisuais são construções trianguladas entre a subjetividade de quem filma, a de quem é filmado e a do espectador (GARRETT, 2010). Cabe, portanto, compreender o vídeo como representação e não como o mundo real em si (DICKS et al., 2006).

Filmar é uma forma de anotar. Todavia, o pesquisador deve afastar a concepção inocente de que a gravação audiovisual revela a realidade, tornando desnecessário o trabalho reflexivo e interpretativo. A reflexividade é uma marca importante do processo metodológica das pesquisas qualitativas contemporâneas (ALVESSON; SKÖLDBERG, 2000). Nesse sentido, nos distanciamos do audiovisual como uma realidade 'objetiva' e nos aproximamos da noção do audiovisual como representação construída pelas perspectivas de seus produtores e públicos, que encorajam o desenvolvimento de abordagens colaborativas para a produção e interpretação de produções audiovisuais (PINK, 2001).

O registro audiovisual pode ser compreendido como uma prática material-discursiva (AARSAND; LUCAS, 2010). Assim, as formas materiais de conduzir uma pesquisa baseada em audiovisual podem acarretar um efeito performativo no objeto de pesquisa, ultrapassando a perspectiva de simples registros de fenômenos sociais (MENGIS et al., 2016). Nesse sentido, o uso do audiovisual em diferentes etnografias levanta reflexões relevantes sobre o papel e a influência do pesquisador, na medida em que, ao intervir no processo de filmagem e edição, o pesquisador não apenas registra, mas também intervém, na medida em que produz descrições e interpretações (ZUNDEL et al., 2016) sobre o campo de pesquisa. No campo da Administração, Bell e Davison (2013) ressaltam que o uso de métodos audiovisuais deve ser pensado para além de pressupostos realistas. Registros audiovisuais são mais do que simples meios técnicos de coletas de dados. Ultrapassando a operacionalização de um conjunto de ferramentas, a mobilização de materiais audiovisuais requer uma visão distinta de mundo e de processo da pesquisa.

O princípio da co-construção reflexiva. Para pensarmos a produção reflexiva de audiovisual, partimos da premissa de que os registros de filmagem, edição e divulgação de vídeos (frutos de trabalhos de pesquisa) podem ser frutos tanto de eventos testemunhados como de experiências de produção (GARRETT, 2010). Sua importância não reside somente em seu conteúdo, mas também no subtexto, quase imperceptível, que revela os ditos e não ditos na produção do pesquisador. Garrett (2010) destaca que essa análise dos subtextos, presentes na produção científica audiovisual, aproxima-se do potencial do chamado cinema reflexivo, que valoriza questões que versam sobre quem está por trás da câmera, as decisões sobre para onde apontá-la, o processo de edição etc. Pensar a subjetividade inerente à produção do material audiovisual, portanto, abre-se como potencial analítico e reflexivo na prática da etnografia audiovisual. Nesse sentido, a análise e interpretação dentro de uma etnografia audiovisual pode ser um processo de co-construção (compartilhada com

os pesquisados) que se dinamiza em torno de atividades reflexivas de ambas as partes: pesquisadores e pesquisados.

Por exemplo, a produção de vídeos colaborativos possibilita aos pesquisados articularem, em seus próprios termos, suas percepções e discursos, bem como o que desejam transmitir. Com isso, os processos de análise, interpretação, edição e produção se tornam compartilhados e co-construídos (GARRETT, 2010). Mesmo que o pesquisador empreenda esforços para permanecer fiel à voz de seus informantes no texto, a palavra escrita sempre contará com a mediação da subjetividade de quem a produz. Além disso, a interação que decorre dos processos de produção dos vídeos permite uma maior aproximação com os pesquisados na busca por suas interpretações de imagens e sons produzidos, cotidianamente, no fluxo de suas experiências. Dentro da pesquisa etnográfica, compartilhar a produção audiovisual pode ajudar a partilhar a autoria do fazer etnográfico em si, permitindo aos pesquisados escolherem o que preferem incluir e excluir das narrativas (GARRETT, 2010). Isso aproxima pesquisados e pesquisadores, instaurando uma ressignificação de concepções de autoridade acadêmica e de agência na pesquisa.

1.2. O AUDIOVISUAL COMO RESULTADO DA PESQUISA: A INTEGRAÇÃO INTEGRAL DO AUDIOVISUAL NA ETNOGRAFIA

A etnografia audiovisual pode integrar o audiovisual de maneira total, ou seja, não somente mobilizar o audiovisual no processo de pesquisa (coleta de dados, análise dos dados), mas também ser a linguagem privilegiada para difusão dos resultados. Nesta seção, destacamos formas de uso do vídeo na pesquisa social que, sob o signo do fazer etnográfico, é denominado também de 'videografia' (ERICKSON, 2011) ou 'filme etnográfico' (MACDOUGALL, 1978). Tal prática corresponde à elaboração de documentários editados, cujo desenvolvimento se dá a partir de relatos narrativos, videográficos e etnográficos. Não se trata da simples utilização do audiovisual como base para a análise e interpretação, com fins de elaboração posterior de um relato etnográfico escrito. O registro audiovisual é o próprio relato, ainda que possa ser utilizado de forma conjunta com textos escritos para fornecer narrativas etnográficas mais completas, finas e abrangentes (HENLEY, 2000).

No campo da Antropologia, a produção de filmes etnográficos, apesar de iniciar-se ainda no século XIX, foi pouco mobilizada, tanto no ensino como na pesquisa ao longo do século XX, com algumas notáveis exceções (HENLEY, 2000). No Reino Unido, filmes etnográficos foram realizados ao longo do tempo, com foco no trabalho e em instituições, desde a década de 1930, sob vários estilos de filmagem: 'filme do mundo do trabalho', 'filme do cinema livre', 'documentários da televisão moderna' e 'vídeo diários e *blogs*' (HASSARD, 2009). Ainda que constatemos certo entusiasmo com relação ao filme etnográfico, durante muito tempo, ele recebeu a reputação de uma atividade cara, tecnicamente complexa e que toma muito tempo, além de algo que dificilmente seria levado a sério no meio científico, fortemente ancorado no poder das palavras.

Em revanche, o filme etnográfico foi mudando ao longo dos tempos, apresentando várias inovações em relação a tecnologia de produção, ao assunto focado, as estratégias argumentativas e a autenticação etnográfica (LOIZOS, 1993). Com os avanços tecnológicos drásticos, as facilidades se tornam incessantes e popularizadas na forma de registrar por

meio do audiovisual. Essas facilidades e inovações geram um debate sobre questões como realismo, autenticidade, gênero, vozes autorais e subjetivas (LOIZOS, 1993). Assim, o filme etnográfico se situa novamente com um caminho desejado e relevante de realizar e promover etnográficas audiovisuais na contemporaneidade.

A partir da década de 1980 algumas viradas teóricas vêm tornando o meio científico mais receptivo a produções audiovisuais no âmbito etnográfico (HENLEY, 2000). Por exemplo, a ascensão de abordagens pós-modernas e interpretativas tende a favorecer uma atitude mais aberta em relação aos benefícios potenciais do filme etnográfico. Essa ascensão estimula a ampliação de foco, que antes se limitava na descrição de casos etnográficos particulares, para incluir uma concepção da dinâmica processual da vida social, da polifonia, do repensar a chamada autoridade etnográfica, entre outros. Ao passo que a pesquisa etnográfica redireciona suas atenções para dimensões corporificadas e singulares da vida cotidiana (em detrimento das estruturas subjacentes e outras abstrações), abre-se um maior espaço para a produção e recepção de representações audiovisuais em seu seio (HENLEY, 2000).

Como resultado de uma etnografia audiovisual, o filme etnográfico tem capacidade significativa de proporcionar a representação multissensorial, operando em pelo menos dois dos cinco sentidos, ao mesmo tempo. Por exemplo, o filme opera na representação de lugares, culturas, grupos sociais, movimentos, ritmos e fluxos (GARRETT, 2010). Trata-se de uma capacidade que favorece o incremento da sensação ao espectador de 'estar lá', de 'se sentir lá', algo pretendido no fazer etnográfico enquanto experiência incorporada. Com efeito, o filme etnográfico constrói-se como um meio de recordar e relacionar experiências de campo com aqueles que não estavam presentes no momento da produção das informações. Ele responde à necessidade crucial de apresentar 'atos completos', 'corpos completos', 'interações completas' e 'pessoas completas', preservando a integralidade do contexto cultural (HEIDER, 2006).

No início da década de 1990, filmar e editar não era fácil. Nos tempos atuais não conseguimos imaginar muitas dificuldades em gravar, codificar e analisar, não vislumbrando possibilidades de outros meios mais atraentes de apresentar e visualizar os resultados da pesquisa. Filmar e fazer um filme para os pesquisadores contemporâneos é atividade mais simples. Se podemos escrever, podemos fazer um filme. Editar é um termo que escritores utilizam para falar do que precisa ser feito depois de escrever. Então, é surpreendente que editar significa, também, escrever um filme, mas com imagens e sons, ao invés de palavras. O processo é relativamente similar, tanto para redigir um artigo acadêmico quanto para editar um filme. Ainda, se fazer um filme é atividade simples, isso não significa dizer que é simples fazer um bom filme, assim como não é fácil fazer um bom artigo acadêmico.

Quando o objetivo é integrar o audiovisual plenamente no processo da etnografia audiovisual, a atividade de edição audiovisual se torna uma atividade estratégica para o pesquisador. Editar é um processo central que requer conhecimento do aplicativo de edição e dos princípios gerais de como editar. São princípios de categorização, organização por meio de introdução, problemática, argumento e conclusão. Editar envolve organizar o material em vários componentes (videoclipes, arquivos de áudios, fotografias etc.), categorizando os componentes em temas, desassociando e reassociando áudio com imagem, cuidando das transições (visuais e sonoras) e dos efeitos (estabilização, velocidade etc.), tudo isso

dentro de uma linha cronológica para produzir a história com a narrativa desejada (SHRUM; SCOTT, 2017).

Outra atividade chave no processo de realização de um filme etnográfico é a divulgação. Cameras, arquivos, sistemas de edição são aspectos técnicos importantes do movimento da etnografia audiovisual, assim como os aspectos sociais de filmagem, que fazem emergir relações de participação e expressões ativistas de todos envolvidos. Todavia, a relação com os pesquisados é considerada a mais determinante (SHRUM; SCOTT, 2017). Quando as pessoas envolvidas perceberem que serão filmadas, editadas e distribuídas na forma de um filme sobre elas, isso muda todo processo. Muda para melhor. Em um primeiro momento da relação, houve a troca de capacidades técnicas (do pesquisador) pelo acesso a situações socioculturais (dos pesquisados). Depois de editar e produzir um filme é necessário mostrar os resultados aos informantes e estabelecer um diálogo que permitirá fazer refinamentos e ajustes necessários (SHRUM; CASTLE, 2014). Na sequência, filmes etnográficos podem ser submetidos e apresentados em conferências e revistas acadêmicas, com maior grau de especialidade ou não no assunto. Por exemplo, podemos encontrar algumas conferências e revistas especializadas, como o Ethnografilm Festival (<http://www.ethnografilm.com>) e o Journal of Video Ethnography (<http://www.videoethno.com>).

Se o filme etnográfico se apresenta na contemporaneidade como desejável e relevante, por outro lado, muitos desafios ainda existem. Por exemplo, alguns pesquisadores consideram que o filme etnográfico proporciona uma descrição leve (registro de uma forma de comportamento) em relação as descrições densas (relato detalhado de sentido) (CRAWFORD; TURTON, 1992). O estatuto mimético da imagem pode explicar a desconfiança dos antropólogos em relação a filmes etnográficos, na medida em que uma grande parte dos pesquisadores pressupõem que a percepção visual, por si só, é limitada e superficial (ALTMANN, 2009). Além disso, existe uma forte tradição de pesquisa atrelada ao uso do verbal em detrimento ao do imagético. Isso limita a atuação de pesquisadores, não apenas, metodologicamente, mas inclusive em termos de divulgação de suas publicações (BASIL, 2011).

Outro desafio importante refere-se aos meios de difusão acadêmica: poucos periódicos mostram-se abertos e disponíveis à publicação de materiais audiovisuais decorrentes de investigações científicas. Essa raridade de periódicos científicos preparados e receptivos à submissão e publicação de materiais audiovisuais representa parte da dificuldade de apropriação por parte dos pesquisadores de produções audiovisuais enquanto formas de legítimas de produção acadêmica (GARRETT, 2010). Resistências na consideração de produções audiovisuais como produto legítimo de pesquisa podem revelar reminiscências da tradição positivista e objetivista, que considera a produção audiovisual como dado bruto, ou seja, como mero registro ou documentação científica, a ser transcrito ou transmutado em texto.

Além disso, o pesquisador pode se deparar com desafios relacionados aos direitos autorais da produção audiovisual, às limitações técnicas dos pesquisadores e às dificuldades de distribuição e controle da obra. Com efeito, existem requisitos técnicos necessários ao manuseio ou condução da produção de materiais audiovisuais. Muitos pesquisadores podem pressupor que o recurso audiovisual é muito exigente em termos técnicos, demandando uma formação especializada (GARRETT, 2010).

2. A AUTORIA DO AUDIOVISUAL NA ETNOGRAFIA AUDIOVISUAL: O GRAU DE ENVOLVIMENTO DOS PESQUISADOS NA AUTORIA DA NARRATIVA ETNOGRÁFICA

A autoria dos pesquisados na etnografia audiovisual encontra-se situada entre dois polos: não-autoral ou autoral. O polo não-autoral significa que a etnografia é centralizada na posição do pesquisador e conta com uma colaboração inexpressiva dos participantes no processo de pesquisa (coleta de informações, análise e interpretação) e seu resultado, seja ele na forma de um documento textual ou audiovisual (filme etnográfico). Em contrapartida, o polo autoral envolve, de forma mais intensa, variada e sistemática, os pesquisados no processo de pesquisa e produção de seus resultados. Ou seja, a etnografia é compartilhada entre pesquisador e participantes, nas suas várias dimensões, produções e etapas.

Nas etnografias audiovisuais é preciso considerar que os filmes não são simples produtos de informações produzidas durante a pesquisa de campo ou imagens que representam as experiências culturais. Eles são partes de um processo da pesquisa, portanto devem ser compreendidos a partir da dinâmica de construção das relações com os sujeitos de pesquisa, o campo e os 'leitores' dessa produção. Assim, as pesquisas em etnografias visuais têm apresentado, de forma geral, dois caminhos de abordagem dos filmes etnográficos. O primeiro se caracteriza por uma abordagem centralizada no trabalho do etnógrafo, sendo este quem delimita a forma, a realização e o resultado dos filmes etnográficos. Já as abordagens participativas e colaborativas enfatizam a participação dos pesquisados na construção da etnografia visual, desde a concepção do objeto etnográfico até o processo de comunicação da produção audiovisual. Nas 'metodologias visuais participativas', o termo 'participativa' significa que a participação dos membros da comunidade é ativamente integrada na construção do conhecimento (GUBRIUM; HARPER, 2013, 2015).

Autoria como processo de descentralização. Mesmo que os pesquisados não tenham protagonismo na autoria da elaboração dos resultados e do processo da pesquisa, o etnógrafo audiovisual deve repensar sua relação de autoria a partir de uma desconstrução da sua centralidade monológica, reconhecendo outras vozes na construção da narrativa fílmica. O filme etnográfico requer uma sensibilidade do pesquisador para considerar vozes e olhares múltiplos: dos narradores, dos autores, dos receptores. O filme etnográfico não cobre o fato social em sua totalidade, mas reconhece a dimensão artística da prática cinematográfica, que enriquece a dimensão científica da etnografia. Textos e filmes etnográficos são produções humanas que ultrapassam um sentido simples de restituição, registro ou comprovação, para congregam retórica e arte em um mesmo processo (ALTMANN, 2009).

A descentralização da autoria refere-se ao fato de que o pesquisador não detém uma autoridade portadora de verdade pura. Quanto mais a autoridade de produção dos materiais audiovisuais em pesquisas etnográficas for atribuída exclusivamente aos pesquisadores, maior será a centralidade do pesquisador na construção do trabalho de campo e de sua 'autoridade etnográfica' (CLIFFORD, 2008). Todavia, a desconstrução da centralidade dessa autoridade possibilita o reconhecimento de estratégias e polifonias das narrativas que refletem contradições, ambiguidades e interações culturais do trabalho de campo. A desconstrução abre caminho para ampliar a compreensão das sutilezas do campo.

A desconstrução da autoridade do pesquisador requer revisão da ideia de que o pesquisador capta a verdade ao filmar uma cultura durante um trabalho de campo baseado

em uma observação participante de longa duração. A tendência é que o pesquisador construa estratégias narrativas do audiovisual de forma a explicitar uma perspectiva teórica-disciplinar que assegure uma ordem verídica determinada (ALTMANN, 2009). Esse é um dos procedimentos para que os pesquisados se mostrem como 'verdadeiros', comprovando os fatos sociais filmados e consolidem a autoridade do autor-pesquisador. A descentralização do pesquisador na construção do filme etnográfico implica a desconstrução dessa noção de autoria. Descentralizar significa aceitar que o ponto de vista do etnógrafo não é um fato social objetivo e requer reflexão sobre seu papel tanto durante o registro audiovisual, quanto durante a produção da narrativa fílmica. Descentralizar significa aceitar as polifonias de interpretação durante o trabalho de campo e romper com a autoridade monológica que orienta a produção audiovisual do trabalho etnográfico para um único grupo de leitores ou de 'audiências' (CLIFFORD, 2008). Assim, a descentralização da autoria envolve a 'audiência' na produção de material audiovisual.

Há possibilidade de reconhecimento de outras vozes na construção das narrativas fílmicas, bem como o entendimento de que a dimensão audiovisual vai além da representação da dinâmica do trabalho de campo. Esta dimensão é resultado das interações do trabalho de campo e permite diferentes leituras sobre sua produção. A escolha dos eventos que constroem as produções audiovisuais, assim como a narrativa audiovisual a ser desenvolvida, por exemplo, são elaboradas a partir das interações em campo e não a partir de uma escolha determinada pelo pesquisador. Nesta perspectiva, o audiovisual não é mais entendido como um fato social e a experiência fílmica se torna o foco do processo, na medida em que remete a encontros entre pesquisadores e pesquisados, portanto, construindo múltiplas perspectivas e/ou vozes nas estratégias narrativas dos filmes (ALTMANN, 2009). Assim, as técnicas de coleta e de produção de material empírico na etnografia audiovisual constituem uma base para desenvolver modos mais eficazes de descrição, interação e análise das experiências de interseções culturais (ALTMANN, 2009).

Coautoria como via de sofisticação da narrativa. As abordagens participativas de produção dos filmes etnográficos se constituem com base no pressuposto de desconstrução da 'autoridade etnográfica' do pesquisador e na coautoria dos pesquisados. Coautoria implica em colaboração na produção audiovisual (vídeos participativos e colaborativos) e negociação na interpretação audiovisual (assistindo o filme como participante, gerando diálogo para dar sentido compartilhado ao material audiovisual). Nesse processo, os pesquisados se engajam colaborativamente na análise reflexiva e na interpretação, criando outras formas de conhecimento (COLLIER; WYER, 2016; COLLIER et al., 2015; IEDEMA et al., 2013). Ademais, a postura de coautoria do pesquisador permite o reconhecimento das diferentes narrativas dos 'nativos' na produção audiovisual. Permite, também, o entendimento dos diferentes campos de possibilidades que os 'leitores' dessa produção podem constituir, a partir de suas próprias práticas culturais. Nesse sentido, a lógica da coautoria proporciona um caminho para sofisticação da narrativa etnográfica.

O filme etnográfico baseado na coautoria produz eventos de comunicação nos quais o processo de codificação, utilizado durante a produção audiovisual, se combina ao ato de codificação da pesquisa etnográfica e o da decodificação (criação de sentido) realizado pelos pesquisados-espectadores (FRANZEN, 2013). O processo de observação participante deve possibilitar a identificação e o desenvolvimento das experiências sensoriais, particulares e subjetivas dos pesquisados que serão filmados durante a etnografia. Nesse processo, os

pesquisados definem o que é importante para o registro audiovisual, bem como sua participação no processo de edição e de divulgação do resultado da pesquisa (FRANZEN, 2013).

Além disso, os pesquisados podem filmar, construir as narrativas e editar os filmes etnográficos (WILHOIT; KISSELBURGH, 2016). Nessa forma de participação, a etnografia é construída a partir de informações reflexivas, produzidas por meio de entrevistas e produção audiovisual de experiências reais da vida cotidiana dos pesquisados. Pesquisador e pesquisado, então, assistem os registros audiovisuais juntos: o pesquisado narra e explica as práticas sociais filmadas nos registros para, posteriormente, editarem (WILHOIT; KISSELBURGH, 2016).

Coautoria como experiência intercultural. Sob a égide da coautoria, a finalidade científica da produção audiovisual se congrega com as experiências interculturais dos pesquisados. Então, a prática etnográfica passa a ser multifacetada ao incorporar diferentes tempos e linguagens e, conseqüentemente, produz outras estratégias narrativas que não somente a do pesquisador. As contradições e ambiguidades das interações culturais do trabalho de campo podem ser mais facilmente camufladas na construção do texto escrito, pela delimitação de fenômenos sociais. Todavia, essas contradições e ambiguidades ficam mais evidenciadas nos filmes etnográficos, pois este deixa de ser compreendido como pura ilustração ou mensagem para ser um artefato cultural polifônico, produzido no campo de pesquisa (ALTMANN, 2009).

Frente a artefatos socialmente construídos, o pesquisador precisa ser reflexivo em relação a como essas representações são construídas dentro do projeto participativo de pesquisa etnográfica, se questionando constantemente por que o registro audiovisual existe, quem o criou, qual é sua biografia (BANKS, 2001). Durante todo o processo da etnografia audiovisual participativa, serão coletados, de forma participativa, uma diversidade de materiais, a análise e estratégias de edição serão dialógicas e a criação de produtos (e.g. textos, vídeos, apresentações multimídia) que alcancem todo tipo de público. A interculturalidade que permeia esse processo se reflete em reflexividade de ambas as partes: pesquisador e pesquisado. Por exemplo, durante a edição pode ser adotada a técnica da edição dialética que propicia a criação de um texto mais colaborativo (FELD, 1987), baseado na negociação das representações etnográficas com os pesquisados quando as interpretações conflitam umas com as outras ou com aquela elaborada pelo pesquisador (GUBRIUM; HARPER, 2013).

A coautoria no processo etnográfico, situa o filme colaborativamente produzido como uma 'dádiva' entre pesquisador e pesquisado. O filme etnográfico expressa um espaço de compartilhamento reflexivo, onde reciprocidades, diálogos e trocas interculturais ocorrem. Deste modo, o roteiro do filme não é definido pelo etnógrafo, mas discutido e delineado, cotidianamente, pelas pessoas envolvidas na etnografia, à medida que os eventos ocorrem durante o trabalho de campo (OTTO, 2013).

Coautoria como engajamento social. Quando a etnografia audiovisual produz um filme etnográfico dentro da lógica da coautoria, este se torna uma estratégia de engajamento do público na realização da pesquisa e na divulgação dos resultados da pesquisa (FRANZEN, 2013). A etnografia audiovisual pode ser conduzida de forma a engajar os pesquisados, sendo mais acessível, inclusiva e visualmente atrativa, encorajando os membros da comunidade a refletir e engajar em debates sobre suas comunidades (GUBRIUM; HARPER,

2016; GUBRIUM et al., 2015). Com efeito, o vídeo participativo (*participatory video*) é considerado com um dispositivo efetivo no desenvolvimento e transformação de indivíduos e comunidades, aprimorando o trabalho comunicacional de trabalhadores sociais, profissionais e sociólogos (WHITE, 2003). O engajamento social dos pesquisados se intensifica na medida em que a desconstrução da centralidade autoral do pesquisador ocorre.

O trabalho do antropólogo Jean Rouch nas décadas de 1950 e 1960 foi um dos primeiros experimentos etnográficos com uso audiovisual (GRIMSHAW, 2001; ROUCH, 2003; HEIDER, 2006). Rouch se engajou com a criação do filme como uma forma de ‘antropologia compartilhada’, em que o conhecimento de outra cultura deveria ser produzido de forma a ser compartilhado com os membros desta cultura. Rouch também foi reconhecido pela elaboração de filmagens participativas na forma de ‘cinema verité’, em que a filmagem detinha igual importância em relação ao resultado (filme), pois valoriza sobretudo o espaço para a reflexividade e o engajamento social das pessoas que se envolviam com o processo.

Ao realizar uma etnografia audiovisual com uma comunidade estigmatizada como sendo ‘criminoso’, Friedman (2013) afirma que o filme etnográfico deveria ser realizado com o entendimento dessa comunidade sobre os limites do quanto o filme deveria revelar sobre sua vida cotidiana. Então, a colaboração estreita na produção das narrativas do filme era a única maneira de engajar socialmente e eticamente os pesquisados para prosseguir com a pesquisa de campo (FRIEDMAN, 2013). Esta colaboração não só moldou o processo de filmagem, mas, também, se tornou um elemento importante da estrutura narrativa do filme, permitindo que os pesquisados definissem a estrutura e conteúdo do material audiovisual (FRIEDMAN, 2013). Esse tipo de engajamento socialmente colaborativo anima o processo de operacionalização do filme etnográfico, na atividade analítica, reflexiva e interpretativa, criando novas formas de conhecimento (COLLIER; WYER, 2016; COLLIER et al., 2015; IEDEMA et al., 2013).

Além do reconhecimento da importância dos pesquisados na construção das narrativas filmáticas, a ‘audiência’ dos filmes também é fundamental na produção audiovisual do trabalho de campo. Aliás, quando o público possui um vínculo relacional com os pesquisados, o processo de divulgação do filme etnográfico reforça o engajamento social de todos envolvidos na promoção dos resultados da pesquisa etnográfica (FRANZEN, 2013) e de sua interpretação. Por exemplo, ao apresentar o filme etnográfico sobre as benzedeadas para a comunidade onde o filme foi produzido, Braga (2012) destaca como o filme afetou as pessoas, despertando memórias sobre a região e motivando-as a serem mediadoras da construção de significados retratados no filme. Outro exemplo é da pesquisa de Connelly (2016). Ao discutir a recepção do filme etnográfico com residentes da Papua Nova Guiné, entende que a recepção pela comunidade pesquisada é uma forma de ‘repatriar’ a pesquisa. A recepção pela comunidade que colaborou com etnografia audiovisual pode diferir da proposta original dos autores do filme (CONNELLY, 2016) e este material, ao ser disponibilizado para a comunidade, possibilita contínua releitura das práticas culturais pelos pesquisados. Com efeito, a etnografia audiovisual não é finalizada com a edição do filme e comentários da audiência. O trabalho de pesquisa se estende à investigação dos efeitos produzidos pelo filme, especialmente pelas possíveis interpretações que os pesquisados construíram a partir dos resultados da pesquisa. Durante a apresentação do filme etnográfico, os espectadores são impulsionados a protagonizarem o papel de mediadores (BRAGA, 2012).

Coautoria como potencial de emancipação. Outra característica da coautoria na etnografia audiovisual é seu potencial de emancipação de todos envolvidos. As abordagens participativas emergem como resposta às críticas formuladas à etnografia tradicional, dentro do contexto tradicional da era colonial. São abordagens em que o encontro etnográfico é baseado em métodos segundo os quais pesquisador e pesquisados experimentam os eventos e se engajam no diálogo. Essa postura aflora o potencial emancipatório e humanista da etnografia ao reconhecer as compreensões vividas de outras pessoas no mundo contemporâneo. Dessa forma, essas abordagens contribuem para a edificação de um tipo de etnografia engajada com o espaço público, no qual os participantes podem refletir sobre questões cruciais de suas comunidades e assim se desenvolverem como cidadãos, ativistas e usuários de tecnologias (GUBRIUM; HARPER, 2016).

Os métodos colaborativos entorno da pesquisa audiovisual participativa tem início nas intervenções visuais (PINK, 2007), mas torna-se primordial para a organização de comunidades e políticas públicas (BIELLA, 2008). Registros audiovisuais não são registros neutros, mas uma representação politizada de artefatos, pessoas e eventos que explicam a sociedade e seus processos (BANKS, 2007). São fontes de poder e capital social, permitindo que grupos marginalizados possam transformar as representações dominantes e, com isso, se transformar. Aprender a produzir fotografias, filmes e mídias digitais pode ter efeitos emancipatórios em vários âmbitos e escalas sociais. Por exemplo, os índios Kayapos começaram a fazer seus próprios filmes na década de 1980 com a ajuda de antropólogos, o que conferiu visibilidade e *status* na mídia internacional (TURNER, 1992).

O filme etnográfico pode gerar oportunidades de empoderamento, mudança social e emancipação das pessoas pesquisadas pois suscita uma ordem relacional baseada na reflexividade (WHITING et al., 2018). Ele deve considerar as especificidades, práticas e problemas do contexto onde a pesquisa é realizada (FALZONE, 2004). Quando utilizado a partir de uma abordagem descentralizada, desregulamentada e cooperativa, a etnografia audiovisual cria um filme transcendente, que ajuda a membros de culturas em conflito encontrarem uma forma de compartilhar meta-culturas, criando narrativas colaborativas para redefinirem suas relações (FALZONE, 2004). A desregulamentação dos filmes possibilita transcender a 'busca pela verdade' na produção audiovisual, bem como transcender a primazia de critérios como validade, objetividade, confiabilidade e generalizabilidade, optando por critérios que incorporem as necessidades dos pesquisados, tais como empoderamento, democracia, equidade, libertação e liberdade de opressão (FALZONE, 2004).

A coautoria na etnografia audiovisual possibilita romper o distanciamento entre pesquisador e pesquisado, criando uma comunidade de 'participantes' na pesquisa, ao valorizar, especialmente a competência de reconhecimento dos pesquisados em relação à sua própria identidade (FALZONE, 2004). Por isso, a etnografia audiovisual possibilita a construção de identidades culturais compartilhadas entre diferentes comunidades, uma espécie de metacultura, em contextos de conflitos potenciais.

Práticas de coautoria. A coautoria da etnografia audiovisual envolve uma variedade de práticas de pesquisa. A prática ética se estabelece em quatro movimentos que o pesquisador deve realizar a todo momento: (a) o posicionamento da participação como uma raiz ética de pesquisa que encontra-se em constante diálogo, (b) o desenvolvimento de um plano de pesquisa que reconcilia objetivos acadêmicos com os objetivos dos pesquisados

e com as normas éticas da colaboração, (c) a apresentação de resultados de pesquisa para um público acadêmico e para o público em geral, de forma a considerar o poder e a ética da representação, e (d) o controle e propriedade compartilhada do resultado da pesquisa, incluindo materiais visuais, políticas de intervenção, conhecimento acadêmico e planos para uma eventual colaboração futura.

Outras práticas podem animar o processo da etnografia audiovisual em comunidades: atividade de aquecimento, *brainstorming*, familiarização com a câmera filmadora, roteirização (esboço das sequências) da história, aprendizagem para operar a câmera filmadora, filmagem, reflexão sobre a filmagem e resultado da filmagem (MITCHELL, 2011). São práticas que requerem e reforçam o senso de construção social, de reflexividade, de coletividade, de convergência e de corporeidade (MITCHELL, 2011). Além dessas atividades, quando o filme é editado, inclui-se também o esboço da edição e a edição final do material. Nesse processo, algumas questões ajudam a melhor engajar os participantes (GUBRIUM; HARPER, 2016): todos serão ativos na produção do filme ou alguns servirão somente como conselheiros? Em que parte cada um dos participantes atuará no processo da pesquisa (e.g., objetivos do projeto, definição de público, roteirização, escrita de artigos)? Como a comunidade será definida em relação a sua identidade?

A prática das histórias digitais ajuda a reforçar o espírito de coautoria na etnografia audiovisual. Trata-se de narrativas curtas que criam histórias envolventes (LAMBERT, 2013). São histórias construídas a partir das posições subjetivas dos participantes e contadas como narrativas pessoais. O propósito é que cada pessoa pesquisada conte uma história que fale sobre suas próprias experiências. As oficinas de histórias digitais e seus resultados podem ser apreendidos pelo pesquisador como fonte preciosa para investigar os entendimentos socioculturais da experiência. As etapas das oficinas incluem aspectos como: 'obtendo suas ideias e emoções', 'encontrando o momento', 'vendo sua história', 'escutando sua história', 'articulando sua história', 'compartilhando sua história'. O processo e resultado da criação de histórias digitais oferecem um conjunto de materiais visuais, orais e textuais que são valiosos para alimentar a etnografia audiovisual. Na condição de artefatos do processo, as histórias digitais podem ser consideradas como terrenos para a produção e transformação de identidades individuais e coletivas (LAMBERT, 2013; GUBRIUM; HARPER, 2016).

Os arquivos digitais são práticas em que o pesquisador ou pesquisado digitaliza coleções e repertórios, disponibilizando-os, em seguida, para o público na internet. Essa mudança tecnológica oferece oportunidades para as pessoas pesquisadas participarem como consumidores, mas também como contribuidores e curadores. Arquivos constituem a fusão de artefatos com interpretação. O termo 'arquivos virtuais participativos' significa que usuários são encorajados a contribuir com artefatos (na forma de arquivos digitais) e interpretações sobre os materiais apresentados.

3. DISCUSSÃO

A primazia do audiovisual na cultura contemporânea. Os métodos audiovisuais são o conjunto de técnicas mais significantes na análise social do século XXI. Os avanços tecnológicos em equipamentos e edição reduziram custos e aumentaram a familiaridade dos usuários, mudando a produção e distribuição de filmes de uma atividade cara e profissional

para uma atividade que pode ser realizada facilmente por estudantes e pesquisadores. A intensificação e popularização das mídias sociais, dos celulares, e de todas as múltiplas plataformas digitais, posiciona o audiovisual no coração da vida cultural contemporânea. Audiovisual refere-se tanto a vídeos compartilhados em uma base cotidiana entre amigos, quanto estratégias de organizações para construir sua cultura frente aos seus públicos, ou até formas de mobilização para a ação em movimentos sociais. O audiovisual é onnipresente na sociedade contemporânea e em suas organizações. Então, as etnografias audiovisuais não seriam uma alternativa metodológica apropriada e desejada para os tempos atuais?

Etnografias audiovisuais referem-se ao uso de tecnologias de registro para gravar imagens em movimento com som. Essas imagens são superiores as imagens estáticas. A compreensão da vida social é um processo social que acontece no decorrer do tempo. A melhor forma de coletar e comunicar informações não estáticas é aquela dos recursos audiovisuais. Na condição de etnógrafo audiovisual, o pesquisador dispõe de muito mais recursos e práticas para tomar decisões, do que um etnógrafo convencional que redige em cadernos de campo. O etnógrafo audiovisual tem que decidir o que, como e quando ver, ouvir e registrar. É necessário observar o mundo de perto e decidir se filmar e sobre o que filmar. O etnógrafo audiovisual filma as ações e eventos ao seu redor, buscando sempre o melhor áudio, o melhor enquadramento e a melhor ação (LUFF; HEATH, 2012). Todavia, a preocupação do etnógrafo audiovisual é como praticar a coatuoria durante o processo de pesquisa, envolvendo e engajando todas as pessoas pesquisadas como protagonistas legítimas.

A etnografia audiovisual como engajamento público. O pesquisador que envereda pelo método da etnografia audiovisual dispõe de um universo de virtudes proporcionado por esse método, bem como desafios de muitas naturezas. Neste artigo, destacamos várias virtudes e desafios da mobilização da etnografia audiovisual na prática da pesquisa, além de termos contribuído para integrar as pesquisas e fornecer dois eixos que facilitam essa integração e aplicação do método pelos pesquisadores. No entanto, talvez uma das grandes virtudes e desafios seja trazer para o campo da Administração a prática da pesquisa como forma de engajamento público, como acontece na Sociologia. A etnografia audiovisual está relacionada ao engajamento público (SHRUM; CASTLE, 2014). Apesar de escrevermos majoritariamente em livros e artigos científicos, a maior parte das pessoas escutam e assistem, na maior parte do tempo. Ou seja, o público em geral estaria mais apto a ver um filme do que ler um artigo acadêmico. Muitas pessoas e comunidades no mundo não são letradas e isso não significa que sejam desinteressadas em entender sobre assuntos diversos. Um dos problemas de se disseminar o conhecimento somente por meio textual é que isso pode ser exclusivo e excludente. As metodologias audiovisuais podem contribuir para o sucesso do engajamento público em nossas áreas acadêmicas, pela linguagem audiovisual adaptada aos gostos e hábitos de consumo contemporâneo (SHRUM; CASTLE, 2014).

Desafios técnicos, teóricos e epistemológicos por trás da metodologia etnográfica. Muitos desafios emergem durante a etnografia audiovisual: o desafio de demonstrar domínio técnico sobre o uso do audiovisual durante a pesquisa e o desafio de alinhar o uso do audiovisual com teorias e epistemologias que sejam coerentes e potencializadoras de suas virtudes em relação à pesquisa. Ao fazer pesquisas em um ambiente mediado pelo registro audiovisual, somos convidados a desenvolver métodos mais inovadores e a rever o que costumamos mobilizar como categorias conceituais e analíticas. As etnografias audiovisuais

nos instigam a explorar suas possibilidades, tanto para o processo de pesquisa, quanto na forma de autoria e na renovação de conceitos centrais nas Ciências Sociais e no campo da Administração. Ou seja, etnografias audiovisuais ultrapassam o que seria uma simples tradução de práticas tradicionais para meios audiovisuais de pesquisa. Emergem provocações na forma de diálogos entre teoria e etnografia, de parcerias entre pesquisador e pesquisados, em que práticas e conceitos antigos são revistos e atualizados. O filme etnográfico não é apenas um meio de registrar (coletar dados) o mundo sociocultural, mas uma prática metodológica para compreender e transformar o mundo.

O valor da etnografia audiovisual no terreno da Administração e dos Estudos Organizacionais. Apesar do uso de recursos audiovisuais na pesquisa organizacional estarem na moda, as etnografias audiovisuais são atípicas no campo da Administração e dos Estudos Organizacionais. As raras pesquisas existentes integram o audiovisual de forma processual e não envolvem os pesquisados na autoria da narrativa etnográfica (e.g. BARBOZA, 2017; HIETANEN, 2012; IEDEMA et al., 2006; LIU; MAITLIS, 2014; SLUTSKAYA et al., 2016; SMETS et al., 2014). Então, o terreno para o desenvolvimento de etnografias audiovisuais no campo da Administração e dos Estudos Organizacionais é amplo e fértil, apresentando alto potencial de contribuição, sobretudo quando pensamos em pesquisas que consigam integrar o audiovisual de forma mais integral e que envolvam plenamente os pesquisados como co-autores do processo de pesquisa.

O uso dos registros etnográficos no debate com as pessoas envolvidas no processo de pesquisa aprimora o entendimento da complexidade das práticas organizacionais e habilitam as pessoas a intervir nestas práticas (CARROLL et al., 2008). O audiovisual permite acessar conhecimentos que vão além das palavras, como os saberes tácitos, estéticos, sociomateriais e incorporados no âmbito organizacional (HINDMARSH; LLEWELLYN, 2018; SLUTSKAYA et al., 2016; TORALDO et al., 2016). A etnografia audiovisual, no campo da estratégia, tem o potencial de viabilizar uma análise mais detalhada das práticas estratégicas em seu contexto sociomaterial (VESA; VAARA, 2014). Nos Estudos Organizacionais, a etnografia audiovisual pode estimular a participação de grupos de difícil acesso, acessar melhor dimensões sensíveis do processo de organizar, melhorar a disseminação e relevância prática dos resultados da pesquisa (SLUTSKAYA et al., 2016).

No campo da Administração e dos Estudos Organizacionais, as etnografias sempre ganharam destaque e valor pelas suas contribuições e por permitirem a geração de uma compreensão aprofundada do tópico pesquisado, além de promover múltiplas perspectivas e uma oportunidade para examinar processos (FINE et al., 2009) de forma mais robusta e fina. As contribuições fornecida pela várias etnografias organizacionais, ao longo do tempo, são consideráveis (FINE et al., 2009): a descoberta e elaboração das relações informais (WHYTE, 1948; BURAWOY, 1979; DALTON, 1959), o entendimento das organizações como sistemas de significados (BRESLER, 1997; KANTER, 1977; KUNDA, 1992; KOLB, 1983; STRAUSS, 1964), as relações entre organizações e seus ambientes (CARLILE, 2002; FINE, 1996; KILING; GERSON, 1977; PERLOW, 1997; POWELL, 1985), a dinâmica da mudança organizacional (BATE, 2000; BARLEY, 1986; PETTIGREW, 1985; VALLAS, 2003), o comportamento normativo e ética (ADLER, 1993; BECKER, 1963; JACKALL, 1988), questões de poder, política e controle nas organizações (BURAWOY, 1979; KONDO, 1990; PRASAD; PRASAD, 2000; PRATT, 2000; WEEKS, 2004), e *marketing* (BARBOZA, 2017; HIETANEN, 2012). As etnografias futuras, poderão dar continuidade a essa agenda

de contribuição ao incorporarem o audiovisual em suas pautas temáticas, metodológicas e teóricas de pesquisa.

CONCLUSÕES

Nesta pesquisa, nosso ponto de partida foi a constatação da carência e da necessidade de obtermos informações articuladas sobre as etnografias audiovisuais. O objetivo foi o de congregar o conhecimento acumulado sobre a relação entre etnografia e o universo do audiovisual, para que essa integração forneça horizontes metodológicos instigantes e viáveis para a pesquisa em Administração e em Estudos Organizacionais.

A partir da análise sistemática de muitas produções acadêmicas no campo da metodologia de pesquisa, da Antropologia e da Sociologia, desenvolvemos e propomos dois eixos para pensarmos e aplicarmos a etnografia audiovisual no campo da Administração e dos Estudos Organizacionais. Os eixos devem orientar os pesquisadores a refletirem sobre como integrarem o audiovisual no processo etnográfico e como lidarem com as questões de autoria. A integração pode ir de uma forma mais processual (periférica, o resultado da pesquisa ocorre na forma de texto: artigos, livros, capítulos de livro) ou integral (plena, o resultado da pesquisa ocorre na forma audiovisual: filmes etnográficos). A autoria varia de um envolvimento co-autoral ou não-autoral dos pesquisados no processo de pesquisa e na narrativa etnográfica, apesar de todos comungarem do princípio da descentralização da autoridade de autoria. Por meio da discussão desses dois eixos, apresentamos e discutimos vários potenciais e desafios relativos à adoção da etnografia audiovisual na prática da pesquisa.

Nossa expectativa é que o percurso deste artigo tenha contribuído para que o pesquisador organizacional possa vislumbrar a etnografia audiovisual como um caminho fecundo e viável de engajamento consciente em pesquisas futuras, entendendo que a linguagem audiovisual pode gerar possibilidades de inovação e ativação crítica, na medida em que encoraja o pesquisador a explorar novos formatos de produção, expressão e comunicação dos saberes científicos.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos o apoio do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, n. 400190/2016-8) e as sugestões enriquecedoras dos avaliadores.

REFERÊNCIAS

AARSAND, P.; FORSBERG, L. Producing children's corporeal privacy: ethnographic video recording as material-discursive practice. **Qualitative Research**, v. 10, n. 2, p. 249-268, 2010.

ADLER, P. A. **Wheeling and Dealing: an Ethnography of an Upper-level Drug Dealing and Smuggling Community**. New York: Columbia University Press, 1993.

- ALFONSO, A. I. et al (eds.). **Working Images: Visual Research and Representation in Ethnography**. New York: Routledgeed. 2004.
- ALTMANN, E. Verdade, tempo e autoria: três categorias para pensar o filme etnográfico. **Revista Antropológicas**, v. 20, n. 1/2, p. 57-79, 2009.
- ALVESSON, M.; SKÖLDBERG, K. **Reflexive methodology: new vistas for qualitative research**. London: Sage Publications, 2000.
- ASCH, T. The ethics of ethnographic film-making. In: CRAWFORD, P. I.; TURTON, D (eds.). **Film as ethnography**. Manchester: Manchester University Press, 1992.
- BANKS, M. **Using Visual Data in Qualitative Research**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2007.
- _____. **Visual Methods in Social Research**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2001.
- _____. Experience and reality in ethnographic film. **Visual Sociology**, v. 5, n. 2, p. 30-33, 1990.
- BARBOZA, R. A. **Vive la Révolution Animale! An Ethnography of the Social Consumer Movement of Vegetarianism**. 2017. Tese (Doutorado). EAESP, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo. 2017.
- BARLEY, S. R. Technology as an Occasion for Structuring: Evidence from Observations of CT Scanners and the Social Order of Radiology Departments. **Administrative Science Quarterly**, v. 31, n. 1, p. 78-108, 1986.
- BASIL, M. Use of photography and video in observational research. **Qualitative Market Research: An International Journal**, v. 14, n. 3, p. 246-257, 2011.
- BATE, P. Changing the culture of a hospital: from hierarchy to networked community. **Public Administration**, v. 78, n. 3, p. 485-512, 2000.
- BECKER, H. S. **Outsiders**. New York: The Free Press, 1963.
- BELL, E.; DAVISON, J. Visual management studies: Empirical and theoretical approaches. **International Journal of Management Reviews**, v. 15, n. 2, p. 167-184, 2013.
- BIELLA, P. Elementary forms of the digital media: tools for applied action research in visual anthropology. In: STRONG, M.; WILDER, L (ed.). **Viewpoints: visual anthropologists at work**. Austin: University of Texas Press, 2008. p. 363-388.
- BLACK, S. P. Anthropological Ethics and the Communicative Affordances of Audio-Video Recorders in Ethnographic Fieldwork: Transduction as Theory. **American Anthropologist**, v. 119, n. 1, p. 46-57, 2017.
- BRAGA, G. G. Por uma etnografia da recepção. **Tessituras**, v. 1, n. 1, p. 222-243, 2012.
- BRESLER, R. A roupa surrada e o pai: etnografia em uma marcenaria. In: PRESTES MOTTA, F. C.; CALDAS, M. P (ed.). **Cultura organizacional e cultura brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.
- BURAWOY, M. **Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process Under Monopoly Capitalism**. Chicago: University of Chicago Press, 1979.

- CARLILE, P. R. A pragmatic view of knowledge and boundaries: boundary objects in new product development. **Organization Science**, v. 13, n. 4, p. 442-455, 2002.
- CARROLL, K. et al. Reshaping ICU Ward Round Practices Using Video-Reflexive Ethnography. **Qualitative Health Research**, v. 18, n. 3, p. 380-390, 2008.
- CARTA, S. Ethnographic film as filmic autobiography: David MacDougall's *The Age of Reason*. **Visual Studies**, v. 28, n. 1, p. 17-28, 2013.
- CAVEDON, N. R. Fotoetnografia: a união da fotografia com a etnografia no descortinamento dos não-ditos organizacionais. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 35, p. 13-27, 2005.
- CHIOZZI, P.; DRESNER, D. Reflections on ethnographic film with a general bibliography. **Visual Anthropology**, v. 2, n. 1, p. 1-84, 1989.
- CHRISTIANSON, M. Mapping the Terrain: The Use of Video-Based Research in Top-Tier Organizational Journals. **Organizational Research Methods**, v. 21, n. 2, p. 261-287, 2018.
- COELHO, R. F. Algumas notas sobre a história do cinema documentário etnográfico. **Revista Comunicación**, v. 10, n. 1, p. 755-766, 2012.
- COLLIER, A. et al. The meaning of home at the end of life: A video-reflexive ethnography study. **Palliative Medicine**, v. 29, n. 8, p. 695-702, 2015.
- COLLIER, A.; WYER, M. Researching Reflexively with Patients and Families: Two Studies Using Video-Reflexive Ethnography to Collaborate With Patients and Families in Patient Safety Research. **Qualitative Health Research**, v. 26, n. 7, p. 979-993, 2015.
- CONGDON, E. L.; NOVACK, M. A.; GOLDIN-MEADOW, S. Gesture in Experimental Studies: How Videotape Technology Can Advance Psychological Theory. **Organizational Research Methods**, v. 21, n. 2, p. 489-499, 2018.
- CONNELLY, A. J. Pikisi kwaiyai! (pictures tonight!): The screening and reception of ethnographic film in the Trobriand Islands, Papua New Guinea. **The Australian Journal of Anthropology**, v. 27, p. 3-29, 2016.
- CORSARO, W. A. Something Old and Something New: The Importance of Prior Ethnography in the Collection and Analysis of Audiovisual Data. **Sociological Methods Research**, v. 11, n. 2, p. 145-166, 1982.
- CRAWFORD, P. I.; TURTON, D (eds.). **Film as ethnography**. Manchester: Manchester University Press. 1992.
- DALTON, M. **Men who Manage: Fusions of Feeling and Theory in Administration**. New York: John Wiley & Sons, 1959.
- DICKS, B. et al. Multimodal ethnography. **Qualitative Research**, v. 6, n. 1, p. 77-96, 2006.
- ERICKSON, F. Uses of video in social research: a brief history. **International Journal of Social Research Methodology**, v. 14, n. 3, p. 179-189, 2011.
- _____. Audiovisual records as a primary data source. **Sociological Methods and Research**, v. 11, n. 2, p. 213-232, 1982.
- FALZONE, P. Transcendent Ethnography: Designing an Action Research Approach to Ethnographic Film within Cultures of Conflict. **Action Research**, v. 2, n. 3, p. 326-344, 2004.

- FELD, S. Dialogic editing: interpreting how Kaluli read sound and sentiment. **Cultural Anthropology**, v. 2, n. 2, p. 190-210, 1987.
- FELE, G. The use of video to document tacit participation in an emergency operations centre. **Qualitative Research**, v. 12, n. 3, p. 280-303, 2012.
- FERRAZ, A. L. M. C. Uma heurística do filme etnográfico: em torno de imagem, rememoração e presença. **Etnográfica**, v. 18, n. 3, p. 575-598, 2014.
- FIJN, N. Filming the Significant Other: Human and Non-Human. **Asia Pacific Journal of Anthropology**, v. 8, n. 4, p. 297-307, 2007.
- FINE, G. A. **Kitchens: the Culture of Restaurant Work**. Berkeley: University of California Press, 1996.
- _____. et al. Ethnography in organizational settings. In: BUCHANAN, D. A.; BRYMAN, A (Ed.). **The SAGE Handbook of Organizational Research methods**. Los Angeles: Sage Publications, 2009.
- FLECK, J. P. D. S.; ROSSI, C. A. V. Vinileiros: a vídeo-etnografia do colecionador de vinil. **Illuminuras**, v. 10, n. 23, p. 1-16, 2009.
- FONSECA, C. et al. Nos bastidores de um vídeo etnográfico. In: FELDMAN-BIANCO, B.; LEITE, M. L. M (eds.). **Desafios da Imagem: Fotografia, Iconografia e Vídeo nas Ciências Sociais**. Campinas: Papirus, 1998.
- FRANZEN, S. Engaging a specific, not general, public: the use of ethnographic film in public scholarship. **Qualitative Research**, v. 13, n. 4, p. 414-427, 2013.
- FRIEDMAN, K. Collaboration against ethnography: How colonial history shaped the making of an ethnographic film. **Critique of Anthropology**, v. 33, n. 4, p. 390-411, 2013.
- GARRETT, B. Videographic geographies: Using digital video for geographic research. **Progress in Human Geography**, v. 35, n. 4, p. 512-541, 2010.
- GILLETTE, M. B. New Ethnographic Film in the New China. **Visual Anthropology Review**, v. 30, n. 1, p. 1-10, 2014.
- GOODMAN, P. S. Filmmaking and Research: An Intersection. **Journal of Management Inquiry**, v. 13, n. 4, p. 324-335, 2004.
- GRIMSHAW, A. **The Ethnographer's Eye: Ways of Seeing in Anthropology**. Cambridge: Cambridge University Press, 2001.
- GRIMSHAW, A.; RAVETZ, A. Drawing with a camera? Ethnographic film and transformative anthropology. **Journal of the Royal Anthropological Institute**, v. 21, p. 255-275, 2015.
- GUBRIUM, A.; HARPER, K. **Participatory Visual and Digital Methods**. New York: Routledge, 2013.
- GUBRIUM, A. et al (eds.). **Participatory Visual and Digital Research in Action**. London: Routledge, 2015.
- GYLFE, P. et al. Video methods in strategy research: Focusing on embodied cognition. **Strategic Management Journal**, v. 37, n. 1, p. 133-148, 2016.

- HASSARD, J. Researching work and institutions through ethnographic documentaries. In: BUCHANAN, D. A.; BRYMAN, A (eds.). **The SAGE Handbook of Organizational Research Methods**. Los Angeles: Sage Publications, 2009.
- HASSARD, J.; BUCHANAN, D. A. From Modern Times to Syriana: Feature Films as Research Data. In: BUCHANAN, D. A.; BRYMAN, A (eds.). **The SAGE Handbook of Organizational Research Methods**. Los Angeles: Sage Publications, 2009.
- HEATH, C.; LUFF, P. The Naturalistic Experiment: Video and Organizational Interaction. **Organizational Research Methods**, v. 21, n. 2, p. 466-488, 2018.
- HEIDER, K. G. **Ethnographic Film**. Austin: University of Texas Press, 2006.
- HENLEY, P. Ethnographic film: Technology, practice and anthropological theory. **Visual Anthropology**, v. 13, n. 2, p. 207-226, 2000.
- HIETANEN, J. **Videography in Consumer Culture Theory: An Account of Essence(s) and Production**. 2012. Tesis (Ph.D.) – School of Economics, Aalto University, Helsinki, 2012.
- HINDMARSH, J.; HEATH, C. Video-Based Studies of Work Practic. **Sociology Compass**, v. 1, n. 1, p. 156-173, 2007.
- HINDMARSH, J.; LLEWELLYN, N. Video in Sociomaterial Investigations: A Solution to the Problem of Relevance for Organizational Research. **Organizational Research Methods**, v. 21, n. 2, p. 412-437, 2018.
- HOR, S.-Y. et al. Creating spaces in intensive care for safe communication: a video-reflexive ethnographic study. **BMJ Quality & Safety**, v. 23, n. 12, p. 1007-1013, 2014.
- HUTCHISON, K. Homework through the Eyes of Children: what does visual ethnography invite us to see? **European Educational Research Journal**, v. 10, n. 4, p. 545-558, 2011.
- IEDEMA, R. et al. Visibilising clinical work: Video ethnography in the contemporary hospital. **Health Sociology Review**, v. 15, n. 2, p. 156-168, 2006.
- IEDEMA, R. MESMAN, J.; CARROLL, K. E. **Visualising Health Care Improvement**. Abingdon: Radcliffe Publishing Ltd, 2013.
- ISAACS, E.; SZYMANSKI, M. H. Capturing Mobile Telepresence through Logging and Video Shadowing: A Two-phase Study Design. **Field Methods**, v. 25, n. 3, p. 299-315, 2013.
- JACKALL, R. **Moral Mazes: the World of Corporate Managers**. Oxford: Oxford University Press, 1988.
- JACKSON JR, J. L. An Ethnographic Filmflam: Giving Gifts, Doing Research, and Videotaping the Native Subject/Object. **American Anthropologist**, v. 106, n. 1, p. 32-42, 2004.
- JARRETT, M.; LIU, F. “Zooming With”: A Participatory Approach to the Use of Video Ethnography in Organizational Studies. **Organizational Research Methods**, v. 21, n. 2, p. 412-437, 2018.
- KANTER, R. M. **Men and Women of the Corporation**. New York: Basic Books, 1977.
- KILING, R.; GERSON, E. The social dynamics of technical innovations in the computing world. **Symbolic interaction**, v. 1, p. 132-146, 1977.

- KNOBLAUCH, H.; SCHNETTLER, B. Videography: analysing video data as a 'focused' ethnographic and hermeneutical exercise. **Qualitative Research**, v. 12, n. 3, p. 334-356, 2012.
- KOLB, D. M. **The Mediators**. Cambridge: MIT Press, 1983.
- KONDO, D. K. **Crafting Selves: Power, Gender, and Discourses of Identity in a Japanese Workplace**. Chicago: University of Chicago Press, 1990.
- KUNDA, G. **Engineering Culture: Control and Commitment in a High-tech Corporation**. Philadelphia: Temple University Press, 1992.
- LAMBERT, J. **Digital Storytelling: Capturing Lives, Creating Communities**. New York: Routledge, 2013.
- LEBARON, C. et al. An Introduction to Video Methods in Organizational Research. **Organizational Research Methods**, v. 21, n. 2, p. 239-260, 2018.
- LEVIN, M.; CRUZ, A. D. Behind the Scenes of a Visual Ethnography: A Dialogue between Anthropology and Film. **Journal of Film and Video**, v. 60, n. 2, p. 59-68, 2008.
- LIU, F.; MAITLIS, S. Emotional Dynamics and Strategizing Processes: A Study of Strategic Conversations in Top Team Meetings. **Journal of Management Studies**, v. 51, n. 2, p. 202-234, 2014.
- LOIZOS, P. **Innovation in Ethnographic Film: From Innocence to Self-consciousness, 1955-85**. Chicago: The University of Chicago Press, 1993.
- LUFF, P.; HEATH, C. Some 'technical challenges' of video analysis: social actions, objects, material realities and the problems of perspective. **Qualitative Research**, v. 12, n. 3, p. 255-279, 2012.
- MACDOUGALL, D. Ethnographic film: failure and promise. **Annual Review of Anthropology**, v. 7, p. 405-425, 1978.
- MARKS, D. Ethnography and Ethnographic Film: From Flaherty to Asch and after. **American Anthropologist**, v. 97, n. 2, p. 339-347, 1995.
- MENGIS, J. et al. The Video Production of Space: How Different Recording Practices Matter. **Organizational Research Methods**, v. 7, p. 1-28, 2016.
- MEYER, R. E. et al. The Visual Dimension in Organizing, Organization, and Organization Research: Core Ideas, Current Developments, and Promising Avenues. **Academy of Management Annals**, v. 7, n. 1, p. 489-555, 2013.
- MITCHELL, C. **Doing Visual Research**. Los Angeles: Sage Publications, 2011.
- MURTHY, D. Digital Ethnography: An Examination of the Use of New Technologies for Social Research. **Sociology**, v. 42, n. 5, p. 837-855, 2008.
- NASCIMENTO, C. R. Etnografia Fílmica: Lugares, corpos e subjetividades nas cenas de Amarelao Manga. **Revista Extensão em Debate**, v. 2, p. 1-15, 2015.
- NAVAJAS, J. et al. The limits of the photographic act as a metaphor for the assessment of organizational culture. An ethnographic study of a high reliability organization. **Safety Science**, v. 59, p. 116-125, 2013.

- OTTO, T. Ethnographic Film as Exchange. **Asia Pacific Journal of Anthropology**, v. 14, n. 2, p. 195-205, 2013.
- PERLOW, L. A. **Finding Time: How Corporations, Individuals, and Families can Benefit from New Work Practices**. Ithaca: ILR Press, 1997.
- PETTIGREW, A. **The Awakening Giant: Continuity and Change in ICI**. Oxford: Basil Blackwell, 1985.
- PINK, S. et al. **Digital Ethnography: Principles and Practice**. London: Sage Publications, 2016.
- _____. Researching in atmospheres: video and the 'feel' of the mundane. **Visual Communication**, v. 14, n. 3, p. 351-369, 2014.
- PINK, S. **Doing Visual Ethnography**. London: Sage Publications, 2007.
- _____. More visualising, more methodologies: on video, reflexivity and qualitative research. **The Sociological Review**, v. 49, n. 4, p. 586-599, 2001.
- POWELL, W. W. **Getting into Print: the Decision-making Process in Scholarly Publishing**. Chicago: Chicago University Press, 1985.
- PRASAD, P.; PRASAD, A. Stretching the Iron Cage: The Constitution and Implications of Routine Workplace Resistance. **Organization Science**, v. 11, n. 4, p. 384-403, 2000.
- PRATT, M. G. The good, the bad, and the ambivalent: managing identification among Amway distributors. **Administrative Science Quarterly**, v. 45, p. 456-493, 2000.
- RAKIC, T.; CHAMBERS, D. Researcher with a movie camera: visual ethnography in the field. **Current Issues in Tourism**, v. 12, n. 3, p. 255-270, 2009.
- ROBBENS, A. C. G. Sensorial fieldwork. In: ROBBENS, A. C. G.; SUKA, J. A (eds.). **Ethnographic Fieldwork: An Anthropological Reader**. Malden: Blackwell Publishing, 2007.
- ROUCH, J. **Ciné-ethnography**. Minneapolis: University of Minnesota Press, 2003.
- RUBY, J. A Future for Ethnographic Film? **Journal of Film and Video**, v. 60, n. 2, p. 5-14, 2008.
- _____. The last 20 years of visual anthropology: a critical review. **Visual Studies**, v. 20, n. 2, p.159-170, 2005.
- RUSSELL, C. **Experimental Ethnography: the Work of Film in the Age of Video**. Durham: Duke University Press, 1999.
- SHRUM, W. M.; CASTLE, L. Visionary sociology: problems of public sociology and audiovisual solutions. **American Sociologist**, v. 45, n. 5, p. 412-431, 2014.
- SHRUM, W. M.; SCOTT, G. S. **Video Ethnography in Practice: Planning, Shooting, and Editing for Social Analysis**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2017.
- SILVA, S. J. D. Luzes, câmera, colonialismo: colonialismo, filme etnográfico e antropologia. **SINAIS - Revista Eletrônica de Ciências Sociais**, v. 1, n. 2, p. 31-46, 2007.

- SLUTSKAYA, N. et al. Better Together: Examining the Role of Collaborative Ethnographic Documentary in Organizational Research. **Organizational Research Methods**, v. 21, n. 2, p. 341-365, 2018.
- SMETS, M. et al. Charting new territory for organizational ethnography: Insights from a team-based video ethnography. **Journal of Organizational Ethnography**, v. 3, n. 1, p. 10-26, 2014.
- STRAUSS, A. L. et al. **Psychiatric ideologies and institutions**. Glencoe: Free Press, 1964.
- TORALDO, M. L. et al. Modes of Knowing: Video Research and the Problem of Elusive Knowledges. **Organizational Research Methods**, v. 21, n. 2, p. 438-465, 2018.
- TURNER, T. Defiant images: the Kayapo Appropriation of video. **Anthropology Today**, v. 8, n. 5-15, 1992.
- VALLAS, S. P. Why teamwork fails: obstacles to workplace change in four manufacturing plants. **American Sociological Review**, v. 68, n. 2, p. 223-250, 2003.
- VESA, M.; VAARA, E. Strategic ethnography 2.0: Four methods for advancing strategy process and practice research. **Strategic Organization**, v. 12, n. 4, p. 288-298, 2014.
- WEEKS, J. **Unpopular Culture: the Ritual of Complaint in a British bank**. Chicago: Chicago University Press, 2004.
- WHITE, S. A (ed.). **Participatory Video**: Los Angeles: Sage Publications, 2003.
- WHITING, R. et al. Who's Behind the Lens?: A Reflexive Analysis of Roles in Participatory Video Research. **Organizational Research Methods**, v. 21, n. 2, p. 316-340, 2018.
- WHYTE, W. F. **Human Relations in the Restaurant Industry**. New York: McGraw-Hill, 1948.
- WILHOIT, E. D.; KISSELBURGH, L. G. Through the Eyes of the Participant: Making Connections between Researcher and Subject with Participant Viewpoint Ethnography. **Field Methods**, v. 28, n. 2, p. 208-226, 2016.
- ZUNDEL, M. et al. The Utility of Video Diaries for Organizational Research. **Organizational Research Methods**, v. 7, p. 1-26, 2016.

Data de Submissão: 11/12/2018.

Data de Aprovação: 17/06/2019.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

CRITÉRIOS PARA SUBMISSÃO E PUBLICAÇÃO DE ARTIGOS

FOCO E ESCOPO

A **Revista Organizações & Sociedade (O&S)** é uma publicação trimestral, que tem como principal propósito disseminar pesquisas no campo dos *estudos organizacionais* e trabalhos de outras áreas que dialoguem e possuam claras implicações sobre as *organizações*. Acolhendo trabalhos de amplo espectro epistemológico, assim como que tangenciem o *mainstream* em Administração, a O&S veicula contribuições com alta consistência teórica e elevado rigor metodológico. São bem-vindos artigos sobre organizações públicas, privadas e do terceiro setor, e que articulam dialeticamente as organizações no contexto da sociedade contemporânea.

DIRETRIZES PARA AUTORES

As submissões devem ser feitas exclusivamente pelo Sistema Eletrônico de Edição de Revista (SEER), disponível em <<http://www.revistaoes.ufba.br>>, de acordo com as normas indicadas a seguir.

NORMAS DA REVISTA

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.

1. O trabalho deve:
 - Caracterizar-se como contribuição original e inédita dentro do escopo da revista;
 - Não ter sido publicado antes em outros periódicos e/ou livros, ou estar em processo de avaliação em outra publicação, seja ela nacional ou internacional;
 - Ser assinado por um número máximo 4 (quatro) autores;
 - Estar livre de plágio ou autoplágio.
2. Os autores devem estar cientes 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;
 - O trabalho não deve ter como autor ou coautor membros da equipe editorial executiva, incluindo Editores de números especiais;

- 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.
 - O texto não deve conter informações sobre os autores, comentários de revisão ou outra forma de identificação de autoria, devendo ser eliminadas, inclusive, as “propriedades do autor” dos documentos submetidos através do sistema. Os metadados dos autores e do texto devem ser incluídos no formulário próprio *on line* de submissão;
3. O texto deve ser redigido utilizando os editores de texto de maior difusão (word), com espaço 1,5 entre linhas, fonte 12, Times New Roman, não exceder a 25 páginas (incluindo todos os elementos como figuras, quadros, tabelas e referências);
 4. Os trabalhos poderão ser redigidos em português, espanhol ou inglês. Independentemente da língua, o texto deve conter 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). Todos os endereços “URL” devem estar ativos.
 5. As citações e referências deverão ser redigidas segundo as normas da ABNT NBR 6022:2018, completas, em ordem alfabética pelo sobrenome do autor, sem numeração e ao final do trabalho. Se necessário, acrescentam-se alguns elementos, em caráter facultativo, para complementarem as referências, tais como: paginação, formato, série, manuscrito e outros.

a) Um auto: indica(m)-se o(s) autor(es) pelo último sobrenome, em letras maiúsculas, seguido(s) do(s) prenome(s) e outro(s) sobrenome(s), abreviados ou não. Exemplo:

QUEIRÓZ, E. **O crime do Padre Amaro**. 25. ed. Rio de Janeiro: Ediouro, 2000. 277 p.

b) Dois ou três autores: quando houverem dois ou três autores, os nomes devem ser separados por ponto-e-vírgula, seguido de espaço. Exemplo:

ADES, L.; KERBAUY, R. R. Obesidade: realidade e indignações. **Psicologia USP**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 197-216, 2002.

c) Responsabilidade intelectual diferente de autor: quando houver indicação explícita de responsabilidade pelo conjunto da obra, em coletâneas de vários autores, a entrada deve ser feita pelo nome do responsável, seguida pela abreviatura singular do mesmo, (organizador, coordenador, editor etc.), entre parênteses. Exemplo:

BARTUCCI, G. (Org.). **Psicanálise, literatura e estéticas de subjetivação**. Rio de Janeiro: Imago, 2001. 408 p. OLIVEIRA, V. B.; BOSSA, N. A. (Org.). **Avaliação psicopedagógica da criança de sete a onze anos**. Petrópolis: Vozes, 1996. 182 p.

d) Autoria cooperativa: as obras de responsabilidade de entidades coletivas (órgão governamentais, empresas, associações, congressos, seminários, etc.) têm entrada pelo seu próprio nome, por extenso em caixa alta considerando a subordinação hierárquica quando houver. Exemplo:

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023**: informação e documentação: referência - elaboração. Rio de Janeiro, 2000.

e) Livro no todo. SOBRENOME, PRENOME abreviado. Título: subtítulo (se houver). Edição (se houver). Local de publicação: Editora, data de publicação da obra. Nº de páginas ou volume. (Coleção ou série) Exemplo:

AZEVEDO, M. A.; GUERRA, V. N. A. **Mania de bater**: a punição corporal doméstica de crianças e adolescentes no Brasil. São Paulo: Iglu, 2001. 386 p.

f) Dissertação ou Tese. SOBRENOME, PRENOME abreviado. Título: subtítulo (se houver). Data de defesa. Total de folhas. Tese (Doutorado) ou Dissertação (Mestrado) - Instituição onde a Tese ou Dissertação foi defendida. Local e data de defesa. Descrição física do suporte. Exemplo:

FANTUCCI, I. **Contribuição do alerta, da atenção, da intenção e da expectativa temporal para o desempenho de humanos em tarefas de tempo de reação**. 2001. 130 f. Tese (Doutorado em Psicologia) - Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2001.

g) Folheto. SOBRENOME, PRENOME abreviado. Título do folheto: subtítulo (se houver). Edição (se houver). Local de publicação, data de publicação, total de páginas. Exemplo:

IBICT. **Manual de normas de editoração do IBICT**. 2. ed. Brasília, DF, 1993, 41 p.

h) Capítulo de livro. SOBRENOME, PRENOME abreviado do autor do capítulo. Título: subtítulo (se houver) do capítulo. In: AUTOR DO LIVRO (tipo de participação do autor na obra, Org.(s), Ed.(s) etc. se houver). Título do livro: subtítulo do livro (se houver). Local de publicação: Editora, data de publicação. paginação referente ao capítulo. Exemplo:

BANKS-LEITE, L. As questões lingüísticas na obra de Piaget: apontamentos para uma reflexão crítica. In: _____. (Org.). **Percursos piagetianos**. São Paulo: Cortez, 1997. p. 207-223.

Obs.: O destaque é para o título do livro e não para o título do capítulo. Quando se referencia várias obras do mesmo autor, substitui-se o nome do autor por um traço equivalente a seis espaços.

i) Artigo e/ou matéria de periódico. Elementos essenciais: autor(es), título do artigo ou matéria, subtítulo (se houver), título da publicação, local de publicação, título do fascículo, suplemento, número especial (quando houver). Indicação de volume, fascículo ou número, paginação inicial e final do artigo ou matéria, informações de período e data de publicação.

j) Artigo de periódico. SOBRENOME, PRENOME; SOBRENOME, PRENOME abreviado. Título: subtítulo (se houver). Nome do periódico, local de publicação, volume, número ou fascículo, paginação, data de publicação do periódico. Exemplo:

SANTEIRO, T. V. Criatividade em psicanálise: produção científica internacional (1996-1998). **Psicologia: Teoria e Prática**, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 43-59, jul./dez. 2000.

l) Artigo de jornal. SOBRENOME, PRENOME abreviado. Título: subtítulo (se houver). Nome do jornal, local de publicação, página, data de publicação do jornal com o mês abreviado. Exemplo:

ADES, C. Os animais também pensam: e têm consciência. **Jornal da Tarde**, São Paulo, p. 4D, 15 abr. 2001.

m) Artigo em vias de publicação (No prelo). SOBRENOME, PRENOME abreviado. Título: subtítulo (se houver). Nome da publicação. No prelo. Exemplo:

SAMPAIO, M. I. C.; PEIXOTO, M. L. Periódicos brasileiros de psicologia indexados nas bases de dados LILACS e PsycInfo. **Boletim de Psicologia**. No prelo.

n) Entrevista/Depoimento. SOBRENOME, PRENOME abreviado do entrevistado. Título: subtítulo (se houver) do artigo. [data da publicação do documento]. Local de publicação: nome do documento. Entrevista concedida a fulano de tal. Exemplo:

SILVA, A. A. **Mulheres no ataque**: depoimento. [9 de junho, 1996]. São Paulo: Revista da Folha de São Paulo. Entrevista concedida a Cristiana Couto.

o) Trabalho publicado em Anais de Congresso. SOBRENOME, PRENOME abreviado. Título: subtítulo (se houver). In: NOME DO EVENTO, número., ano. Local de realização do evento. Anais... Local de publicação dos resumos: Editora, ano. paginação. Exemplo:

AZEVEDO, M. A.; GUERRA, V. N. A. Quando a violência doméstica contra crianças e adolescentes pode ser considerada terror? In: CONGRESSO LATINOAMERICANO DE PREVENCIÓN Y ATENCION DEL MALTRATO INFANTIL, 6., 2001, Buenos Aires. **Anais...** Buenos Aires, 2001.

p) Artigo publicado em periódico eletrônico. SOBRENOME, PRENOME abreviado. Título: subtítulo (se houver). Nome do periódico, local de publicação, volume, número ou fascículo, mês(s) abreviado. ano. <<http://endereço da URL>>. Data de acesso: dd/mm/aaaa. Exemplo:

PAIVA, G. J. Dante Moreira Leite: um pioneiro da psicologia social no Brasil. **Psicologia USP**, São Paulo, v. 11, n. 2, jul./ago. 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/>>. Accessed on: 12 mar. 2001.

q) Documentos legislativos. JURISDIÇÃO. (ou cabeçalho da entidade no caso de se tratar de normas), título. Edição. Local: Editora, ano. Total de páginas. Exemplo:

BRASIL. **Estatuto da criança e do adolescente**. 5ª ed. São Paulo: Saraiva, 1995. 210p.

6. Ao ser submetido, o artigo deve passar primeiro por *desk review*, podendo ser recusado de imediato ou encaminhado para o processo de avaliação.
7. Caso o artigo passe pelo *desk review*, o mesmo será designado sem identificação dos autores, de maneira a permitir a “avaliação cega” para, no mínimo, 2 (dois) avaliadores com domínio sobre o conteúdo do tema (“avaliação por pares”).
8. Autores ou co-autores com artigos em processo de avaliação somente poderão submeter outro trabalho após 12 (doze) meses da data da última submissão,
9. Os autores de artigos aprovados para publicação poderá ser solicitada a tradução do mesmo para a língua inglesa sendo esta de inteira responsabilidade dos próprios autores.
10. Os autores, ao submeter um artigo para a Revista, concordam necessariamente com os seguintes termos relativos aos direitos autorais: (a) autores mantêm os direitos autorais e concedem à **Revista Organizações & Sociedade (O&S)** e à Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia (EAFUBA) 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 (p. 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* (p. ex., em repositórios institucionais ou na sua página pessoal).

11. As informações pessoais submetidas a esta Revista serão utilizadas exclusivamente para os fins prestados por esta publicação, não sendo usados ou fornecidos para outras finalidades e/ou a terceiros.

Revista Organizações & Sociedade, O&S

<http://www.portalseer.ufba.br/index.php/revistaoes>
revistaoes@ufba.br
+55 71 3283 7344

Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, UFBA
Av. Reitor Miguel Calmon, s/n - Vale do Canela
3º andar, sala 31 (I)
CEP 40110-903, Salvador - Bahia - Brasil