

# O&S

organizações  
& sociedade

# 91





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

Ariádne Rigo

Cânions do Xingó, Alagoas, 2019.

#### 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](http://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 (UFOB)  
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 Goméz (UFPE)  
Carlos Frederico Lucio (ESPM)

Cassiane Freitas Paixão (FURG)  
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

### **EDITORIAL: MEU OMBRO ESQUERDO**

Ariadne Scalfoni Rigo ..... 618

### **PARA OS SÚDITOS DE MOMO, TRADIÇÃO É LEI: GOVERNO E VERDADE NA ORGANIZAÇÃO DO CARNAVAL DE OLINDA**

Suélen Matozo Franco e André Luiz Maranhão de Souza Leão ..... 621

### **A DISCRIMINAÇÃO HOMOFÓBICA POR MEIO DO HUMOR: NATURALIZAÇÃO E MANUTENÇÃO DA HETERONORMATIVIDADE NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL**

Samira Loreto Edilberto Pompeu e Eloisio Moulin de Souza ..... 645

### **FEIRA AGROECOLÓGICA DE FRANCISCO BELTRÃO (PARANÁ): UM PROJETO DE PARTICIPAÇÃO SOB O ENFOQUE DA PSICOLOGIA SOCIAL COMUNITÁRIA NA PERSPECTIVA LATINO-AMERICANA?**

Juliane Sachser Angnes e Elisa Yoshie Ichikawa ..... 665

### **LÓGICAS DECISÓRIAS E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES**

Luisa Maria Sarábia-Cavenaghi e Luciano Munck ..... 691

### **MEDIDAS DA APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: REVISÃO DE LITERATURA E AGENDA DE PESQUISA**

Edson Oliveira Neves e Andrea Valéria Steil ..... 708

### **OLD AGE IN THE BRAZILIAN BUSINESS PRESS: NEW CULTURAL SENSIBILITIES IN A FINANCIIALIZED ECONOMY**

Fernanda Veríssimo Soulé ..... 729

### **A DECADE OF INSTITUTIONAL WORK: CONTEXT AND OPPORTUNITIES FOR RESEARCH**

Felipe de Mattos Zarpelon, Anelise Caon Bittencourt, Kadígia Faccin and Alsones Balestrin ..... 750

### **METODOLOGIA DE ANÁLISE SOCIOLÓGICA DISCURSIVO-IMAGÉTICA: POSSIBILIDADES AOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS**

Christiane Kleinübing Godoi e Antônio Giovanni Figliuolo Uchôa ..... 776



**TIPIFICANDO A ECONOMIA DO COMPARTILHAMENTO E A ECONOMIA DO ACESSO**

Felipe Gerhard, Jeová Torres Silva Júnior e Samuel Façanha Câmara ..... 795

**CRITÉRIOS PARA SUBMISSÃO E PUBLICAÇÃO DE ARTIGOS** ..... 815

## EDITORIAL

### Meu ombro esquerdo

Ariadne Scalfoni Rigo\*

**E**screvi este editorial a poucos dias da sua publicação. Curiosamente, numa espécie de metalinguagem reveladora do universo da produção acadêmica, me dei conta de que precisava traduzir mais de cinco anos de uma transformadora experiência profissional, e pessoal, em poucas linhas. A princípio, pensei em continuar a discussão proposta no editorial anterior, sobre o processo de avaliação de artigos científicos, mas terei tempo e outros espaços para isso. Assim, decidi apenas compartilhar e registrar um pouco dessa vivência na “arbitragem do jogo da revisão por pares”, como mencionou Raelin (2008). A questão é: por onde começar? Quais palavras, ou expressões, poderiam sintetizar esses cinco anos na editoria da revista O&S? Num arroubo de humor com inspiração inglesa, fiquei tentada a traduzir a experiência a partir da presença de uma nova companheira da qual tento me divorciar ainda sem sucesso: uma dor no ombro esquerdo.

Entre o Pilates, sessões de RGP e doses de Dorflex, acabei pagando com a carne. Tenho encontrado muitos colegas de trabalho reclamando dos mesmos sintomas. Horas de computador – na universidade, em casa e em aviões – resultam em abaulamentos na lombar e protusões na cervical que, por sua vez, irradiam dormência e dores em algumas partes do corpo. Certa de que muitos leitores reconhecem a causa e esses sintomas, deixo aqui meu registro fisioterápico como ponto de partida.

Me despeço da editoria da revista O&S com a sensação de dever cumprido e de experiência adquirida. Desde abril de 2014, quando fui convidada a compor uma equipe de três editores, o trabalho na O&S passou a ocupar a maior parte da minha rotina. Já com alguma experiência em atividades editoriais, contribuí para colocarmos a revista em dia. Foram quase dois anos para atender a quase 400 autores ansiosos por respostas e ainda manter o fluxo ininterrupto dos processos editoriais. Isso feito, adiantamos a composição dos números a serem publicados em um ano. Paralelamente, a equipe conseguiu colocar

\* Editora-chefe da Revista Organizações & Sociedade. Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). Professora da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia e do Programa de Pós-Graduação em Administração (UFBA/NPGA) - Salvador (BA), Brasil. E-mail: ariadne.rigo@ufba.br. ORCID: 0000-0002-3190-9968



todos os 84 números já publicados (1993 a 2013) no novo sistema de editoração e enviar 672 artigos para a base SciELO nas linguagens exigidas. Desse momento em diante, os trabalhos de cerca de 2 mil autores e coautores poderiam ser encontrados facilmente na mais importante base de periódicos científicos do país. Ver tudo isso pronto foi recompensador.

No final de 2015, a revista já estava “em velocidade de cruzeiro”, como disse um dos colegas da equipe, e poderia seguir viagem sem maiores percalços. A partir de então, eu e a talentosa secretária Tamires Lordelo seguimos “pilotando” a revista sozinhas. 2016 e 2017 foram anos em que pude revisar algumas políticas editoriais, inserir a revista em outras bases e, principalmente, buscar outras fontes de recursos. Além da fundamental parceria com o Ibepes, já mencionada em vários editoriais, a revista passou a obter apoios mais frequentes da Capes e do CNPq, por meio de editais. Os esforços contínuos para responder aos autores em prazos menores, juntamente com o suporte financeiro dos parceiros, nos permitiu publicar todos os números sem atrasos ao longo de mais de cinco anos. Fazer a revista funcionar foi minha grande recompensa, e me parece que é a de muitos editores.

Manter a tal velocidade de cruzeiro foi sem dúvida a tarefa mais difícil. No final de 2016, o cenário já se mostrava bem diferente de 2014. Especialmente duas questões despertaram minha atenção no dia a dia da revista. Uma delas foi o aumento da pressão por internacionalização. A outra foi a constatação de que o número de artigos e a variedade de temas submetidos à revista aumentaram sensivelmente. Com isso, mais artigos passaram a ser rejeitados.

Internacionalização. Essa palavra traduz quase toda a pressão sofrida por programas de pós-graduação e periódicos nacionais há algum tempo. Não é suficiente que uma revista esteja no mais alto patamar da avaliação da Capes no país. Ela também precisa ser internacional - e ser internacional significa ter autores e avaliadores estrangeiros - e estar presente em bases internacionais para ser lida (e citada) lá fora. Ou seja, deve ser publicada em língua inglesa. Vivi um curioso dilema até deixar a revista: os recursos públicos estavam cada vez mais escassos para periódicos não internacionalizados, ao mesmo tempo em que não havia recursos públicos para promover a internacionalização deles. Na realidade das Universidades Federais brasileiras, onde obter recursos para tradução dos sites e artigos se nem mesmo os editais para apoio a periódicos científicos permitem usar os recursos para isso? A estratégia adotada por algumas revistas foi “convidar” autores com artigos aceitos para publicação a custearem sua tradução para a língua inglesa. Resisti em adotar essa estratégia. Não achava justo que autores que submetiam seus textos em português, o idioma da revista, arcassem com a tradução depois do texto aprovado. Assim, publicamos em inglês o percentual mínimo exigido pelo SciELO, com os textos já submetidos nesse idioma. Em 2018, me vi num beco sem saída. Receosa da possibilidade de não atingirmos o número mínimo de artigos em inglês para aquele ano, solicitei aos autores a tradução dos artigos aprovados. Expliquei que não manter o mínimo de publicações em inglês significaria sair da base, e jogar fora o trabalho da equipe de 2014-2015 e dos editores anteriores. Para minha grata surpresa, quase todos se dispuseram a traduzir seus textos e ressaltaram o compromisso e o carinho com a revista. Ler todas aquelas mensagens foi reconfortante.

A segunda constatação foi que o número de submissões aumentou cerca de 20% de 2017 para cá. Sem publicar mais artigos por edição, principalmente por causa dos custos, as avaliações em *desk review* passaram a ser mais criteriosas e o escopo mais estreito.

Inevitavelmente, o número de reprovações aumentou e, com elas, o de autores insatisfeitos. Administrar isso não foi fácil. Horas e horas lendo e relendo artigos e pareceres me ajudaram a tomar decisões mais adequadas para a revista no contexto, embora elas certamente tenham decepcionado alguns autores. Mesmo quando endereçadas a mim de forma pouco simpática, nunca me furtei em rever a trajetória de um texto no processo de avaliação a cada solicitação. Voltei atrás algumas vezes. Entre essas idas e vindas, devo confessar que ao rever uma decisão, de alguma forma eu também me revia. Refazia conceitos, repensava convicções. Alguns autores me afirmaram que humanizei o processo. Não estou certa disso, talvez estivesse mais próxima da máxima de Che Guevara: tentei manter a ternura, mesmo quando foi necessário endurecer. A ironia é que o tempo ia passando e a dor no ombro não mostrava nenhum sinal de recuo.

Comecei 2018 já sem fôlego para manter a velocidade de cruzeiro. Era hora de trocar a tripulação. Encontrar um novo editor e lhe passar o manche levou tempo. A viagem de pouco mais de cinco anos foi, ao fim, uma viagem de autodescoberta, tal como ocorre naqueles *roadmovies* clássicos. Agradeço ao colega Eduardo Davel por topar o desafio e desejo sorte nessa nova etapa do percurso. E, como sempre fiz, agradeço aos autores pelo interesse na revista, aos avaliadores pela dedicação e aos professores do Núcleo de Pós-Graduação em Administração (NPGA) da Universidade Federal da Bahia (UFBA) pela confiança depositada no meu trabalho.

Por fim, depois de fugir do padrão dos editoriais, é preciso apresentar, ainda que brevemente, os dois próximos números do volume 26 da revista O&S. Publicaremos de uma só vez os números 90 e 91 de 2019 para encerrar o compromisso assumido em 2014. Ambos estão compostos por temas acadêmicos e socialmente relevantes, privilegiados pela revista desde a sua concepção em 1993. As ideias centrais de alguns artigos mostram isso: escândalo, corrupção e a operação Lava-Jato; discriminação homofóbica e heteronormatividade no contexto organizacional; lógicas institucionais; razão substantiva; tecnologia e gestão social; psicologia social comunitária e América Latina; etnografia audiovisual e pesquisa organizacional; análise crítica do discurso e alternativa teórico-metodológica; lógicas decisórias e sustentabilidade; análise sociológica discursivo-imagética; economia do compartilhamento e economia do acesso e, coincidentemente, mudança e a emergência de novos atores.

Obrigada e boa leitura!

## REFERÊNCIAS

RAELIN, J.A. Refereeing the game of peer review. *Academy of Management Learning & Education*, v. 7, n. 1, p. 124–129. 2008.

## PARA OS SÚDITOS DE MOMO, TRADIÇÃO É LEI: GOVERNO E VERDADE NA ORGANIZAÇÃO DO CARNAVAL DE OLINDA

For the subjects of Momo, tradition is law: government and truth in the organization of Olinda's Carnival

Suélen Matozo Franco\*  
André Luiz Maranhão de Souza Leão\*\*

### RESUMO

O Carnaval de Olinda é um dos mais importantes eventos da vida cultural da cidade e está entre os maiores carnavais do Brasil. Como em diversos carnavais do Brasil, sua configuração resulta de um projeto identitário implantado nos anos finais da década de 1970, rompendo com o modelo recifense e resultando num “autêntico” Carnaval de rua. Desde então, esse novo modelo é defendido como uma tradição, e sua permanência e suas transformações inscrevem-se numa complexa teia de poder e resistência, envolvendo desde os participantes da folia até as instâncias decisórias do festejo. Assim, investigamos como a tradição é articulada enquanto exercício de poder no Carnaval de Olinda. Para tanto, realizamos uma análise de discurso foucaultiana da cobertura jornalística de quatro Carnavais olindenses (1986, 1996, 2006 e 2016). Nossos achados revelam essa tradição como um regime de verdade, perpassado por tensões que envolvem processos de legitimação, normatização e resistência.

**Palavras-chave:** Carnaval de Olinda. Tradição. Governo. Regime de Verdade. Poder.

### ABSTRACT

The Carnival of Olinda is one of the most important events in the city's cultural life and is one of the largest carnivals in Brazil. As in several carnivals in Brazil, its configuration results from an identity project implemented in the late 1970s, breaking with the model from Recife and resulting in an “authentic” street Carnival. Since then, this new model is defended as a tradition, and its permanence and transformations are inscribed in a complex web of power and resistance, involving from the participants of the revelry to the decisive instances of the celebration. Thus, we investigate how tradition is articulated as an exercise of power in the Carnival of Olinda. To do so, we performed a Foucauldian discourse analysis of the journalistic coverage of four Carnivals of Olinda (1986, 1996, 2006 and 2016). Our findings reveal this tradition as a regime of truth, permeated by tensions involving processes of legitimacy, normalization and resistance.

**Keywords:** Carnival of Olinda. Tradition. Govern. Regime of Truth. Power.

\* Doutora em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) – Recife (PE), Brasil. E-mail: suelenmfranco@gmail.com. ORCID: 0000-0001-7835-9257

\*\* Doutor em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Professor Associado do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco (Propad/UFPE) – Recife (PE), Brasil. E-mail: aleao21@hotmail.com. ORCID: 0000-0002-7660-5845

## INTRODUÇÃO

O município de Olinda, em Pernambuco, é considerado Patrimônio Cultural da Humanidade, título concedido pela Unesco em 1982, e primeira Capital Brasileira da Cultura, honraria concedida no ano de 2005 pela organização não governamental Capital Brasileira da Cultura (OLINDA, 2016). Entre os pontos mais notáveis da sua cultura está o Carnaval, um dos mais famosos do Brasil (HARCHAMBOIS; PONTUAL, 2007). Embora guarde inúmeras semelhanças com o Carnaval da vizinha e capital Recife, em Olinda considera-se a principal característica do festejo a participação dos próprios brincantes, tanto na fruição quanto na organização (ATAÍDE, 1982; HARCHAMBOIS; PONTUAL, 2007; LEAL, 2008). Tamanha é sua importância para o município que o festejo é regido pela Lei nº 5.306/01, a Lei do Carnaval, bem como pelo Plano Municipal de Cultura. Ambos os instrumentos, apesar de elaborados no âmbito da Administração Pública, enfatizam a participação popular como uma importante premissa.

relação entre o Carnaval e as estruturas sociais no Brasil pode ser vista sob lentes distintas. Para DaMatta (1997), o Carnaval encarna uma ruptura com os padrões operativos de uma sociedade e com a ordem vigente. Já Queiroz (1992) questiona esse entendimento, apresentando evidências de como o Carnaval endossa a lógica vigente, tais como: o enaltecimento do trabalho e o disciplinamento dos estratos populares operado pelas escolas de samba; a utilização das mulheres como mercadoria e atração nos grandes bailes; e a divisão espacial dos salões, denunciando, com isso, um sofisticado mecanismo de se obter das massas o consentimento em relação às opressões que elas acreditam estar combatendo.

Embora os diversos municípios do Brasil guardem suas peculiaridades com relação ao Carnaval, é possível identificar uma “ordem carnavalesca” comum aos mais diversos festejos, cujos papéis sociais e hierarquias socioeconômicas vigentes são apenas reforçadas, à medida que se revestem de uma emoção carnavalesca e uma suposta fraternidade e igualdade (QUEIROZ, 1994) Talvez por essa ordem, o Carnaval tenha sido facilmente apropriado pelo projeto de construção de uma identidade nacional (QUEIROZ, 1994; VIDAL; ANDRADE, 2009) Em Pernambuco, a consolidação da República, o advento do Estado Novo e o golpe de 1964 moldaram o Carnaval enquanto manifestação cultural de utilidade pública: este último acontecimento consagrou no Recife o Carnaval espetáculo, marcado pelas arquibancadas (VIDAL; ANDRADE, 2009), em detrimento do Carnaval participação, marcado pelo uso intensivo do espaço público.

No intuito de demarcar uma oposição a esse modelo, em Olinda, no fim da década de 1970, a gestão municipal aboliu as passarelas e comissões julgadoras, consagrando a rua como espaço de folia e a participação como premissa (HARCHAMBOIS; PONTUAL, 2007), premissa esta institucionalizada em instrumentos da gestão pública municipal. Marca-se, então, o início de um modelo de festejo evocado até os dias atuais como uma tradição — esta, por sua vez, perpassada por uma dinâmica de preservação, questionamentos e resistência. Mas seria coerente chamar de tradição um projeto identitário deliberadamente estabelecido em um passado recente?

Nos termos de Hobsbawm (1984), poderíamos falar em “tradição inventada”. No entanto, para além de uma essência, continuidade ou vínculo “autêntico” com os ante-

passados, buscamos entender as condições de possibilidade e emergência dessa tradição com ênfase nas práticas de organização e fruição desse festejo. Assim, refletimos à luz do pensamento foucaultiano, que se opõe à noção de essência e origem, buscando as descontinuidades, dispersões e condições de produção (OLIVEIRA, 2008). Essas condições de produção, por sua vez, apontam para as questões de poder e como estas se relacionam com as práticas discursivas.

A analítica do poder empreendida por Michel Foucault, a partir dos anos 1970, rompe com a concepção estável para investigar esse fenômeno enquanto relação de forças que emergem num determinado momento histórico (DREYFUS; RABINOW, 2011). Essa analítica recusa a ideia de origem e atém-se à emergência, lançando um olhar à dimensão processual, e não aos pontos de surgimento dessas relações (THIRY-CHERQUES, 2010). Assim, em vez de circunscrever o poder às instituições, propõe-se, pelo contrário, a analisar as instituições a partir das relações de poder (MAGALHÃES, 1997).

Dessa forma, considerando o Carnaval um campo fecundo de investigação dessas relações de poder, resistência e tensões entre grupos sociais (SOIHET, 1999), buscamos resgatar as relações de poder na organização do Carnaval de Olinda, considerando que a configuração vigente é relativamente nova (pós-1970) e articula-se em um ideal de tradição e autenticidade, conforme veremos adiante. O presente estudo, de inspiração foucaultiana, não busca apreender a organização circunscrita às instituições formais envolvidas no fazer carnavalesco, mas as relações que perpassam os mais diversos agentes e resultam na configuração atual do festejo. Assim, compreendendo a ideia de tradição como um importante esteio da identidade do festejo assumida após os anos 1970, lançamos o questionamento: **como a tradição é articulada enquanto exercício de poder no Carnaval de Olinda?**

O presente estudo justifica-se pelo intuito de lançar uma contribuição ao crescente interesse que o campo dos estudos organizacionais tem demonstrado pelos Carnavais do Brasil (HOLLANDA, 2013), abordando um dos maiores do País, cuja visibilidade midiática é elevada, mas é ainda incipiente no âmbito acadêmico. O pensamento de Michel Foucault é amplamente utilizado nos estudos organizacionais, sendo sua contribuição muitas vezes reduzida à questão da disciplina, embora permita aprofundar discussões sobre a dinâmica poder-resistência (MOTTA; ALCADIPANI, 2004). Suas análises permitem transpor os limites das organizações formais, propiciando uma análise organizacional que enfoque princípios e processos de organizar onde quer que eles ocorram, pois qualquer que seja a atividade organizacional envolverá saber, poder e subjetividade (KNIGHTS, 2004)

## **CARNAVAL NO BRASIL: DE PROJETO IDENTITÁRIO A TRADIÇÃO**

O Carnaval é reconhecidamente uma das festas públicas mais antigas no mundo. Sua chegada ao Brasil deu-se com a colonização, sendo sua primeira manifestação o entrudo, em que se arremessavam farinha, água, ovos uns contra os outros (SEBE, 1966; ARAÚJO, 1996). O historiador Luís da Câmara Cascudo chegou a afirmar que não tivemos Carnaval, numa alusão à curta permanência do entrudo e à dominação da festa pelos interesses da elite, minando a essência do que acreditava ser o verdadeiro Carnaval, uma festa do povo, tendo, portanto, no entrudo sua manifestação mais autêntica (NÓBREGA, 2012).

Um aspecto inerente aos festejos carnavalescos é a dicotomia público-privado, que permeia sua história desde as raízes europeias. Essa dicotomia é um dos aspectos que evidencia a tensão entre o carnaval popular e o intuito de instauração de um modelo burguês, não se limitando a uma demarcação de espaço meramente de ordem física, mas também social, simbólica, sendo o espaço privado, o interior de clubes e agremiações, uma espécie de filtro que selecionava os brincantes, embora a rua fosse, por excelência, o espaço destinado ao festejo (ARAÚJO, 1996). No contexto carioca, Queiroz (1992) traça a distinção entre Grande Carnaval e Pequeno Carnaval, sendo o primeiro festejado pelas elites, com ricas fantasias, carros e salões ornamentados, e este último, por operários negros e pardos ao som de músicas afro, constituindo-se no embrião das primeiras escolas de samba.

Na transição do século XIX para o XX, sobretudo com o advento do modernismo, a busca por uma identidade nacional e pela consagração de uma cultura autêntica resultou na tentativa de revestir o Carnaval brasileiro de uma “tradição”, sendo este um conceito que aglutinaria elementos de origens diversas, nem sempre compatíveis, ou mesmo suficientemente antigos (QUEIROZ, 1992). O reconhecimento do festejo como importante recurso para a tão desejada construção de identidade nacional opera uma importante reconfiguração na gestão do festejo e em sua relação com o Estado (VIDAL; ANDRADE, 2009). Em Pernambuco, o processo de institucionalização do festejo tem como marco a criação da Federação Carnavalesca Pernambucana (VIDAL; ANDRADE, 2009; ARAÚJO, 1996; HARCHAMBOIS; PONTUAL, 2007). A entidade encarregou-se de moldar o Carnaval ao projeto político do Estado getulista, alinhando-se aos grupos políticos no poder e obtendo paulatinamente sua simpatia, chegando a ser cooptada pelo Estado Novo, durante a gestão de Carlos de Lima Cavalcanti, quando o Carnaval se tornava uma manifestação cultural de utilidade pública (VIDAL; ANDRADE, 2009).

A disciplina e a governabilidade são, sob a perspectiva dos estudos culturais e foucaultianos, maneiras de internalizar o controle social, sendo a cultura um importante veículo nesse processo (YÚDICE, 2013). No caso do Carnaval, isso torna-se evidente à medida que a desaprovação de diversas agremiações por elites e autoridades começa a dar espaço à normatização, ou mesmo a subvenção, quando as autoridades passam a reconhecer seu valor na criação de uma identidade, bem como do seu potencial de disciplinamento. Trata-se de um mecanismo pelo qual o Estado se apropria das práticas populares, reinterpreta-as e apresenta o resultado desse processo como uma manifestação genuína da identidade nacional, sendo o Carnaval um exemplo emblemático desse processo (ORTIZ, 1994). Yúdice (2013) atribui esse processo à absorção do festejo por uma racionalidade econômica, inserindo-o no quadro epistêmico da sociedade disciplinar, de Michel Foucault. A cooptação do festejo pelos projetos políticos, no entanto, era perpassada por debates e resistências, na medida em que muitas vezes silenciava práticas populares em prol daquilo que se pretendia dizível sobre a projeto identitário que então se construía (VIDAL, 2010). O Carnaval pernambucano vai-se moldando aos interesses dos diversos grupos dominantes, tanto no plano político quanto no econômico, a exemplo do modelo de carnaval espetáculo, em detrimento da participação, consagrado em Pernambuco em decorrência das novas diretrizes de política cultural pós-golpe de 1964 (VIDAL; ANDRADE, 2009).

No município de Olinda, que dista menos de 7 km do Recife, o Carnaval de rua tem suas primeiras expressões culturais no início do século XX, com o surgimento das agremiações carnavalescas (HARCHAMBOIS; PONTUAL, 2007). Embora guarde inúmeras

semelhanças com o festejo da vizinha Recife, o Carnaval de Olinda é reconhecido pela participação dos próprios brincantes, tanto na fruição quanto na organização (ATAÍDE, 1982; HARCHAMBOIS; PONTUAL, 2007; LEAL, 2008).

As primeiras agremiações de Olinda nascem pela iniciativa de famílias moradoras ou veranistas do Sítio Histórico, que passam a tradição de organizar os desfiles às gerações subsequentes, resultando numa preocupação com uma “preservação de autenticidade” (ATAÍDE, 1982). Mas, segundo o autor, a participação dos brincantes não exclui a institucionalização do festejo e a presença da gestão pública nas instâncias decisórias, tendo havido, na década de 1950, um processo de profissionalização e municipalização do evento. Já nos anos finais, a abolição de comissões julgadoras, passarelas e palanques no Sítio Histórico, bem como um engajamento mais efetivo dos próprios moradores na organização do festejo (HARCHAMBOIS; PONTUAL, 2007), assinala a ruptura com o modelo de Carnaval espetáculo vigente na capital Recife e consagra o modelo de participação em Olinda. No ano de 2001, com a Lei nº 5.306/01 (Lei do Carnaval), esse modelo participativo é formalizado como característica do festejo em Olinda, o que é corroborado pelo Plano Municipal de Cultura, que também orienta a realização do festejo.

É sabido que a tensão entre espaço público e privado não é exclusiva do Carnaval brasileiro, tampouco do olindense. No entanto, a participação como traço identitário do Carnaval olindense, constantemente evocada, leva-nos a supor um espaço público plenamente ocupado por foliões sem que sobre eles incidam distinções de quaisquer ordens, uma premissa que Queiroz (1994) contraria ao estudar carnavais de cidades menores que fogem ao modelo de arquibancada, enfatizando que a separação entre espectador e ator/folião, ainda que menos contundente, manifesta-se com clareza no uso do espaço público.

Essa clara oposição do Carnaval de Olinda ao modelo de passarelas e comissões é um dos principais esteios daquilo que defendem como tradição e autenticidade no Carnaval de Olinda. Para Queiroz (1992), no entanto, o Carnaval de Olinda é um exemplo de como se configurou uma narrativa de um festejo desprovido de formalismos, fato que a autora credits a um projeto de intelectuais e artistas radicados no Sítio Histórico na década de 1970, endossado por habitantes mais velhos da cidade e profundamente ancorado na estratificação social existente.

Nesse sentido, a ruptura operada na década de 1970 aproxima-se do que Hobsbawm (1984) define como tradição inventada: um projeto deliberado, com um sistema explícito ou tácito de normas, no qual a tradição é evocada na remissão a um passado longínquo e há busca de um sentido de continuidade em relação aos antepassados. Burke (2005), no entanto, questiona a tradicional concepção de tradição, na medida em haveria tensão entre persistência e inovação, aspectos universais e situações específicas das tradições. Essa suposta incompatibilidade entre tradição e transformação, por sua vez, revela uma ênfase estrita nos elementos de uma tradição que a desvincula das condições materiais e do contexto de criação (CATENACCI, 2001).

O presente estudo, de orientação pós-estruturalista, parte da reflexão teórica foucaultiana para pensar a noção de tradição no contexto do Carnaval de Olinda. De inspiração nietzschiana, essa reflexão recusa a busca por uma origem, pois isso implicaria assumir a existência de uma essência exata, quando, na verdade, cabe-nos questionar tal essência (FOUCAULT, 2015). Em sua *Arqueologia de saber*, Foucault (2014a) ressalta a impor-

tância para uma análise histórica de despir-se de quaisquer noções que pressuponham continuidade, dentre as quais destaca a de tradição, como algo que confere singularidade e agrupamento a fenômenos contíguos, aglutinando diferenças, conferindo-lhes uma noção de origem e isolando “novidades” sob uma ideia de permanência em torno das quais estas despontam. Ele advoga, portanto, a necessidade de questionar esses “agrupamentos familiares”, examinando as forças que unem os diversos discursos que os constituem. Dessa forma, a tradição, tal como outras definições que pressupõem continuidade, pode ser entendida como o resultado de práticas discursivas e não discursivas que se articulam.

Ao ampliar o escopo de suas investigações para as realidades não discursivas, ao mesmo tempo que a problemática do poder ganha ênfase em suas análises (REVEL, 2005), emerge a noção de dispositivo, definido por Foucault (2015) como uma rede de elementos heterogêneos e de cunho estratégico, tais como discursos, instituições, organizações arquitetônicas, leis, regulamentos, aspectos morais, que respondem a uma urgência. Sua natureza estratégica pressupõe uma relação de forças em constante reconfiguração inscrita num jogo de poder, envolvendo, portanto, realidades não discursivas. Nesse sentido, podemos entender a noção de tradição ora trabalhada, sob a perspectiva foucaultiana que orienta a presente análise, como um dispositivo, tendo em vista que as noções de tradição e autenticidade relativas ao Carnaval olindense pressupõem uma série de relações de força, ditos, não-ditos, instituições e estratos sociais. Ao entender a tradição como um dispositivo, cumpre-nos investigá-la tal como propõe a analítica foucaultiana: buscando, nos mecanismos de produção de saberes e multiplicação de discursos, suas condições de surgimento e as estratégias de poder imanentes a esses saberes (FOUCAULT, 2014c).

Dessa forma, para Foucault, mais importante que a noção de continuidade inerente às concepções clássicas de tradição, são as rupturas, os acidentes (em vez de “evolução”), interessando-lhe os sistemas de classificação e os regimes de verdade que se materializam como expressões de uma cultura e forças que a moldam (BURKE, 2005). Sua obra posiciona-se contra essencialismos, no combate às noções de origem e continuidade, tão caras à história tradicional, e na renúncia a uma verdade transcendente (OLIVEIRA, 2008). Assim, não assumimos a tradição como uma invenção *a priori*, tendo em vista que a presente investigação lança um olhar aos regimes de visibilidade e resistência que delineiam essa tradição no Carnaval olindense.

A próxima seção é, portanto, dedicada aos principais conceitos do pensamento foucaultiano que orientam o presente estudo, com ênfase na relação entre tradição e as noções de **poder** e **governo**.

## PODER, GOVERNO E VERDADE NO PENSAMENTO FOUCAULTIANO

Para Foucault a constituição histórica da verdade sempre se colocou como uma problemática, cujo entendimento rompe com a compreensão clássica, de uma verdade fixa e transcendente, pois investiga como esta se constitui historicamente mediante: práticas discursivas que estabelecem jogos de regras, seja o modo como esses jogos legitimam estratégias de poder, seja como atuam em práticas de si e processos de subjetivação (CANDIOTTO, 2006).



Para Foucault (2014b) o exercício de poder dá-se ancorado numa manifestação de verdade, um corpo de conhecimento útil, não necessariamente de natureza científica, mas que permite separar o verdadeiro do falso ou oculto - a esses procedimentos, ele chama **ale-turgia**. Foucault reconhece nas práticas sociais “efeitos de verdade”, estratégias pelas quais relações de poder se justificam racionalmente (CANDIOTTO, 2006). Para Foucault (2015, p. 52) haveria uma “economia política da verdade”, ou seja, as condições de produção, circulação e consumo dessa verdade estariam profundamente vinculadas a discursos científicos, instituições, poder político, aparelhos de educação, instâncias de controle, debate social, lutas ideológicas etc.

Isto posto, observamos que a questão do governo não se dissocia da verdade. Ao se governar, mobilizam-se verdades sobre a existência que se criam em práticas de produção de conhecimento/verdades e que propiciam o governo dos indivíduos sobre os outros (FIMYAR, 2009). O termo “conduta”, para Foucault, expressa justamente esse ato de conduzir a ação de outrem; dessa forma, tendo em vista que o poder opera num campo de possibilidades, é da ordem do governo, sendo este último o ato de conduzir condutas, estruturando, portanto, esse campo de possibilidades no qual a ação de outros se dá. Isso implica a premissa de que o poder só pode operar em condições de liberdade, pois é na liberdade que se colocam tais campos de possibilidade para a ação de indivíduos, em vez que determinações preestabelecidas (FOUCAULT, 2011).

Nesse sentido coloca-se a questão de como obter consentimento de sujeitos livres. Foucault (2014b) afirma que a arte de governar e os jogos de verdade são instâncias indissociáveis: o governo forja-se a partir de uma **ale-turgia**. Os rituais de manifestação de verdade, que extrapolam a dimensão utilitária e calculista do exercício de poder, ampliam suas condições de possibilidade para essas manifestações (FOUCAULT, 2014b). A verdade, portanto, não existe fora do poder nem vice-versa: os regimes de verdade são tipos de discursos que uma sociedade admite como verdadeiros e nele se inserem os mecanismos de determinação da verdade, as técnicas de obtenção da verdade (a exemplo do conhecimento científico) e aqueles a quem competem a *veridicção* (FOUCAULT, 2015), ou seja, o processo pelo qual discursos considerados verdadeiros sob determinados aspectos emergem e se articulam com um domínio de coisas (REVEL, 2005).

O governo dos homens imbrica-se nessa manifestação de verdade (GORDON, 1991). Para Stival (2016), a relação governo-verdade é análoga à saber-poder. Assim, a *governamentalidade* deve ser entendida como a junção das técnicas de governo voltadas a si e ao mesmo tempo técnicas exercidas sobre os outros, uma arte de dirigir indivíduos anterior ao Estado, embora este tenha sido *governamentalizado* na modernidade (CIPAGAUTA, 2006). A criação desse neologismo evoca a necessidade de as práticas de governar serem coerentes com as mentalidades que lhes são subjacentes, criando-se sujeitos passíveis de se governar através de técnicas que incidem sobre a conduta destes (FIMYAR, 2009).

A *governamentalidade* é, para Fimyar (2009), uma ferramenta conceitual que permite investigar a racionalidade e a produção de verdade de um *governo*, uma vez que, para governar, é necessário que as práticas de governo se alinhem às mentalidades subjacentes, criando sujeitos governáveis. É a noção de *governamentalidade* que possibilita a Foucault problematizar as formas de ação sobre a conduta de outrem, sem que necessariamente essas formas derivem ou estejam associadas a um aparato estatal (RABINOW; ROSE,

2006). Nesse sentido, o conceito permite apreender como se governa em consonância com aquilo que é considerado verdade, ao mesmo tempo que, ao governar, produzem-se verdades (FIMYAR, 20109).

No presente estudo, abordaremos a noção de governo no entendimento das práticas organizacionais que se dão na organização do festejo carnavalesco de Olinda. Para a interpretação dos nossos achados, respaldar-nos-emos nos aspectos da obra foucaultiana abordados nesta seção, quais sejam: as instâncias de governo, suas tecnologias políticas, os corpos governados e os mecanismos de resistência, bem como os regimes de verdade subjacentes a esses governos, os processos de legitimação e suas transformações ao longo do período analisado.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo é de tradição qualitativa e orientação pós-estruturalista. Quanto ao uso da teoria, podemos dizer que se trata de um estudo de caráter parcialmente indutivo, na medida em que utilizamos a teoria como meio de prover o estudo de foco, servindo de lente para interpretação do fenômeno e identificação de categorias empíricas (LEÃO; MELLO; VIEIRA, 2009), sem que estas tenham sido estabelecidas *a priori*.

Esta investigação apoia-se na contribuição de Michel Foucault. Embora o filósofo tenha desenvolvido sua análise em objetos muito específicos (tais como questões epistemológicas em determinados campos do saber), seus pressupostos são bastante profícuos na compreensão de fenômenos diversos, compreendidos à luz da tríade poder-saber-corpo (THIRY-CHERQUES, 2010). É essa tríade que serve de lente teórica ampla na compreensão do fenômeno analisado, orientando a geração de categorias empíricas.

Ao nos referirmos ao método foucaultiano, não o devemos remeter a uma concepção canônica de método, mas compreendê-lo como uma “*techné* de investigação” (VEIGA NETO, 2009). Sua *Arqueologia do Saber* não é propriamente um trabalho metodológico formulado para instrumentalizar pesquisas, mas tão somente uma tentativa de esclarecer o projeto arqueológico empreendido pelo filósofo; no entanto, os conceitos lá sistematizados encarnam um enorme potencial a quaisquer pesquisas que busquem investigar as formações discursivas (NUNES, 2002).

A obra de Foucault costuma ser dividida em duas vertentes: arqueologia, voltada para o entendimento das condições em que os saberes se constituem, por meio das realidades discursivas, utilizando elementos de uma análise de discurso; e genealogia, que enfoca as relações de poder e, posteriormente, o processo de subjetivação, extrapolando as práticas puramente discursivas (DREYFUS; RABINOW, 2011). Ambas compreendem essa teia de saberes e relações de poder como uma constituição histórica (CANDIOTTO, 2006), permitindo investigar limiares e descontinuidades (OLIVEIRA, 2008).

O presente estudo, apesar de compreender quatro décadas do fenômeno, observa-o de forma descontínua. A rigor, não se caracteriza como genealogia ou arqueologia, mas como uma análise de discurso. Tal análise é de inspiração arqueológica, na medida em que vislumbra descortinar as condições de produção de enunciados (OLIVEIRA, 2008), utilizando os conceitos sistematizados por Foucault em *Arqueologia do Saber*, que corres-

ponde a uma análise de discurso formulada pelo filósofo (DREYFUS; RABINOW, 2011). O processo analítico opera buscando pertinências entre relações e séries de enunciados que se entrelaçam na constituição dos discursos (THIRY-CHERQUES, 2010). Dessa forma, utilizamos a Análise de Discurso Foucaultiana (ADF) para empreender uma análise cujo objeto inscreve-se numa problemática do poder.

Essa análise de discurso consiste na investigação do sistema geral do qual um discurso faz parte e as condições nas quais este se constitui (FOUCAULT, 2014a). Por **discurso**, podemos entender uma composição de enunciados cujas regras de funcionamento são comuns, mas cuja análise requer, para além destes, as práticas não discursivas (THIRY-CHERQUES, 2010). A análise de discurso foucaultiana funciona como uma espécie de “grelha” classificatória a partir da qual diferenças e semelhanças são demarcadas, tendo como ponto chegada as formações discursivas (ARAÚJO, 2007).

A coleta de dados vislumbrou a construção de um arquivo, um sistema de enunciados que rege seu aparecimento e fornece-lhe regularidade (FOUCAULT, 2014a). O arquivo é constituído por documentos de uma época, podendo ser de caráter literário ou não (THIRY-CHERQUES, 2010). No presente estudo, ao buscarmos entender o processo organizativo do Carnaval olindense, estabelecemos como ponto de partida o Carnaval de 2016, procedendo a partir daí a um recuo temporal. Fixamos, por outro lado, a década de 1980 como limite desse recuo, com base na pesquisa bibliográfica que orientou a construção do presente estudo e que apontou o término da década de 1970 como uma ruptura com o modelo de palanques e comissões julgadoras para a consolidação do modelo participativo. Dessa forma, analisamos quatro carnavais, que distam 10 anos – o que permitiu uma visão mais ampla das transformações ocorridas, tendo em vista que o presente estudo vislumbrou apreender o Carnaval enquanto processo.

Os documentos utilizados consistem em matérias jornalísticas sobre a cobertura dos quatro carnavais analisados. A opção pelo discurso jornalístico dá-se pelo fato de a mídia produzir um “agendamento de mundo”, uma leitura compartilhada da atualidade, exercendo, portanto, um importante papel nos jogos de saber-poder (TUCHERMAN, 2007). Para Foucault (2014c), a opinião, entendida como uma espécie de consciência social, passava pela *media* – que, por sua vez, estão sujeitos a interesses econômicos e políticos.

Visando manter a unidade dos dados, optamos por acessar os registros de dois jornais do Estado, o *Diário de Pernambuco* (DP) e o *Jornal do Commercio* (JC), por serem fontes de notícias em funcionamento regular durante todo o período analisado e em atividade até o presente. Dessa forma, coletamos todas as notícias desses jornais do período de 1º de janeiro até o primeiro domingo após a Quarta-feira de Cinzas dos respectivos anos: 1986, 1996, 2006 e 2016, momento em que o Carnaval do Estado passa a não figurar nas pautas dos jornais analisados.

Os jornais, de periodicidade diária, foram disponibilizados para consulta no acervo da Biblioteca Pública do Estado de Pernambuco; os volumes foram consultados na íntegra, e digitalizadas todas as matérias sobre o Carnaval de Olinda (não foram considerados informes publicitários, cartas dos leitores, peças publicitárias e seções de opiniões), totalizando 562 documentos, conforme Tabela 1.

**Tabela 1** - Documentos analisados por período e fonte

	1986		1996		2006			2016		TOTAL
	Jan.	Fev.	Jan.	Fev.	Jan.	Fev.	Mar.	Jan.	Fev.	
<b>DP</b>	16	30	25	121	28	38	7	25	25	315
<b>JC</b>	19	21	20	64	16	47	7	28	25	247
<b>Total</b>	35	61	45	185	44	85	14	53	50	562

Fonte: Elaboração dos autores

Os documentos foram organizados por ano e analisados com apoio do *software* NVivo, versão 10. Aqui vale uma ressalva: o *software* não operou análise de qualquer natureza, a utilização foi para identificar as categorias empíricas no texto, possibilitando a recuperação das informações organizadas conforme essas categorias. Uma vez descrito o procedimento de construção do arquivo, abordaremos agora a análise em si. O Quadro 1 apresenta as categorias que orientaram a análise dos dados, conforme sistematizado em *Arqueologia do Saber* (FOUCAULT, 2014a):

**Quadro 1** - Elementos da Análise de Discurso Foucaultiana (ADF)

<b>Enunciados</b>	Elemento indecomponível dos discursos, a menor unidade destes que pode se relacionar com outras unidades de igual natureza. Essa unidade não requer uma estrutura proposicional, é tão somente um conjunto de signos, destituídos ou não dessa estrutura, a partir do qual se formula ou cria sentido.
<b>Funções enunciativas</b>	Modo pelo qual os enunciados enunciam, ou seja, dão a saber, constituem seu modus operandi, o modo como esse conjunto de signos existe e se atualiza.
<b>Regras de formação</b>	Condições pelas quais as unidades discursivas existem, coexistem, mantêm-se, modificam-se, rarefazem-se e desaparecem.
<b>Formações discursivas</b>	Conjunto de enunciados que apresentam certa regularidade em seus sistemas de dispersão, suas escolhas temáticas, os objetos e conceitos de que tratam e seus tipos de enunciação.

Fonte: Elaboração dos autores

Enquanto o enunciado é o ponto de partida da análise, a **formação discursiva** é o ponto de chegada, e a análise permite demonstrar como esta se constitui por meio do feixe de relações entre enunciados, funções e regras que convergem. As formações discursivas foram, portanto, o ponto de articulação entre nossos achados e a teoria utilizada.

## APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, apresentamos os elementos constitutivos da formação discursiva: os enunciados, as funções enunciativas e as regras de formação discursiva, com a descrição detalhada de como cada elemento é evidenciado empiricamente (Quadro 2). No mapa geral

de relações (Figura 1), apresentamos a disposição desses elementos, culminando com a formação discursiva identificada, de forma a evidenciar os feixes de relações que a constituem. Visando a facilitar a elaboração dos diagramas e do texto descritivo das formações discursivas, atribuímos códigos aos elementos. Em seguida, apresentamos uma descrição rica e detalhada dos achados, que se constitui de dois elementos: as evidências empíricas que suportam as inferências e a discussão dessas inferências à luz do arcabouço teórico já apresentado.

**Quadro 2** - Elementos constitutivos da formação discursiva

Enunciados		
Cód.	Enunciado	Descrição
E01	O Carnaval promovido pelas famílias tradicionais de Olinda é apresentado como o autêntico Carnaval olindense	Diz respeito tanto ao reconhecimento da expertise de famílias olindenses envolvidas com o fazer carnavalesco há várias gerações quanto ao reconhecimento da participação de outros agentes na organização do festejo como uma ameaça.
E02	Facções sociais trabalham no resgate das tradições do Carnaval olindense	Revela-se defesa do fantasiar-se, do resgate das velhas marchas, das orquestras de pau e corda, do humor espontâneo, da integração sem barreira entre os brincantes, alegando a existência de um processo de profissionalização e conversão do festejo em espetáculo voltado para o turismo, o que comprometeria a essência do Carnaval olindense.
E03	Turistas e forasteiros ameaçam a autenticidade do Carnaval olindense	Manifesta-se na alegação de que o aumento significativo de turistas e forasteiros é responsável pelo caráter de espetáculo desprovido de sentido que o Carnaval de Olinda vem adquirindo ao longo dos anos, bem como na crença de que esses visitantes usurpam as manifestações culturais sem trazer qualquer contribuição para a tradição.
E04	Ritmos não pernambucanos são desprestigiados no Carnaval de Olinda	Revela-se na exaltação do frevo, do maracatu e das batucadas como ritmos genuínos do Carnaval olindense; na menção a medidas que coíbem a presença dos ritmos não pernambucanos; na associação desses ritmos à contaminação do festejo etc.
E05	O som eletrônico de particulares compromete o funcionamento regular do Carnaval de rua	Evidencia-se nas menções às medidas disciplinares para conter o excesso de decibéis e na defesa do som das orquestras em detrimento do som eletrônico.
E06	Moradores do Sítio Histórico de Olinda participam ativamente da organização do Carnaval olindense	Manifesta-se no reconhecimento do protagonismo do morador no processo criativo; na reivindicação pelos moradores do papel decisório na concepção do festejo; e no reconhecimento do papel de suporte dado pelo Poder Público à execução do evento efetivada pelos moradores.
E07	A cultura pop e acontecimentos midiáticos são referências criativas para a folia	Revela-se na menção a personagens famosas da teledramaturgia (e.g.: Viúva Porcina); fatos inusitados no jornalismo (e.g.: “grávida de Taubaté”); super-heróis e personagens do universo geek (e.g.: Meninas Superpoderosas, elementos da saga Star Wars); homenagens a artistas falecidos (e.g.: Amy Winehouse, David Bowie) etc.
E08	Artistas e foliões promovem sátira política durante a folia	Evidencia-se tanto na menção ao tema de desfiles em agremiações que tradicionalmente promovem a sátira quanto na descrição de fantasias ou performances inspiradas em escândalos políticos, rixas partidárias, promessas eleitorais, caricaturas de candidatos e representantes eleitos etc.

E09	Agremiações carnavalescas de Olinda precisam moldar-se a um padrão estabelecido como tradicional para sobreviver	Identifica-se no rechaço às agremiações de menor porte pelas de maior, no estabelecimento de critérios de elegibilidade para subvenções do município (geralmente com base na performance das agremiações tradicionais) e na exigência do respeito aos roteiros e horários predefinidos.
E10	Agremiações carnavalescas de Olinda segregam tipos de foliões	Ocorre na descrição de critérios para se integrar ao desfile oficial de determinadas agremiações, especificamente em relação a orientação sexual (blocos que só admitem a inscrição de heterossexuais) e gênero (blocos que só admitem a participação de homens).
E11	Camarotes representam uma ameaça ao Carnaval de rua	Manifesta-se nas menções aos conflitos entre o Poder Público e a sociedade, em que esta última reivindica a proibição de camarotes no Sítio Histórico, alegando que o Carnaval de Olinda é de rua e que a instalação de camarotes vai de encontro a isso.
E12	O Carnaval de Olinda acolhe toda a diversidade de foliões	Ocorre na defesa da ausência de barreiras para os brincantes se integrarem ao festejo, propagando um festejo que não impõe limitações de ordem financeira, geográfica, etária, de gênero, etc.; na comparação com o Carnaval de outros municípios, marcados pela normatização; bem como na rejeição a passarelas, comissões julgadoras, salões e demais elementos que promovam algum tipo de segregação.
E13	O Carnaval de Olinda é marcado pela espontaneidade	Evidencia-se na menção à criação de blocos em meio a brincadeiras de rua, mudanças de horários e percursos de agremiações sem planejamento, aos grupos que saem às ruas realizando batuques e arrastam foliões etc.
E14	Agremiações e personagens folclóricos do Carnaval de Olinda são ordenados hierarquicamente	Revela-se no reconhecimento de um grupo seletivo de agremiações (seja por longevidade, seja por número e perfil de foliões), que obtêm maior espaço na imprensa, maior volume de subvenções, maior interesse em parcerias por parte de marcas anunciantes etc.
E15	O Carnaval de Olinda é marcado pelo uso intensivo do espaço público	Ocorre nas alusões ao Carnaval de Olinda como um “carnaval de rua”, desprovido de passarelas ou salões; bem como nas ações para garantir que as ruas estejam livres de quaisquer obstáculos que impeçam o fluxo de foliões e agremiações.
E16	O Carnaval congrega a vida artística olindense	Identifica-se na menção aos artistas plásticos que elaboram alegorias e estandartes, bonequeiros envolvidos na confecção de bonecos gigantes, músicos que atuam como compositores ou em orquestras etc.
E17	Agremiações promovem causas durante a folia	Ocorre tanto nas agremiações que são criadas em torno de determinada causa (e.g.: preservação do Sítio Histórico, defesa da democracia) quanto naquelas que apoiam determinadas causas num desfile ou período (e.g.: prevenção de HIV, combate à violência doméstica).
E18	Em Olinda, atividades religiosas e carnavalescas misturam-se	Remete à menção a cerimônias religiosas que visam preparar o espírito da cidade para a folia, bem como agremiações que desfilam apresentando elementos religiosos (sejam oriundos de cultos cristãos ou de matriz africana) em suas alegorias ou performances.
E19	O Carnaval de Olinda é marcado pela irreverência	Manifesta-se na recorrente menção ao apelo cômico na elaboração de fantasias; na apropriação de figuras consagradas em fantasias ou performances satíricas; na apropriação irrestrita do espaço público etc.
E20	Categorias ocupacionais e instituições formam agremiações durante o Carnaval	É encontrado na menção aos blocos criados por esses profissionais ou pelas respectivas instituições a que pertencem (e.g.: Vassourão de Olinda, bloco formado por profissionais de limpeza urbana do município; Com Ciência na Cabeça, bloco formado por cientistas).

E21	Carnavalescos e artistas formam associações para se fortalecer na organização do evento	Ocorre nas menções à articulação de músicos, artistas plásticos ou dirigentes de agremiações no sentido de, junto ao Poder Público, obter melhores condições de trabalho, negociar percentuais de subvenções, prospectar patrocinadores, discutir o formato do festejo etc.
E22	O Carnaval de Olinda segrega foliões genéricos	Revela-se tanto na menção às casas patrocinadas, em que os patrocinadores selecionam artistas e influenciadores para participar, como os camarotes para os quais os participantes pagam um valor, geralmente restritivo, e têm acesso em um ou mais dias do festejo.
E23	Bonecos gigantes exaltam personalidades no Carnaval de Olinda	Evidencia-se na menção aos novos integrantes do tradicional desfile de bonecos gigantes, que ocorre às terças-feiras, bem como as iniciativas de foliões em homenagear personalidades dedicando-lhe um boneco gigante.
E24	Carnavalescos desenvolvem mecanismos de arrecadação para financiar os desfiles	Ocorre revelando as ações empreendidas pelos dirigentes para suprir a insuficiência das subvenções concedidas pela municipalidade, bem como para as demandas advindas do aumento de porte das agremiações.
E25	O Carnaval de Olinda possui uma duração ampliada	Manifesta-se tanto no reconhecimento da existência de um calendário oficial planejado pelo Poder Público mais amplo que o tríduo momesco, contemplando as prévias como eventos integrantes do ciclo carnavalesco, quanto na legitimidade da ação de brincantes e/ou agremiações que extrapolam esse calendário oficial, saindo às ruas cada vez mais cedo e se retirando cada vez mais tarde.
E26	Agremiações mudam suas rotinas para se beneficiarem de políticas públicas e investimentos privados	Revela-se na menção a situações em que agremiações quebram protocolos (tais como desfilar exclusivamente no Sítio Histórico ou em data fixa) para receber determinada premiação ou figurar em evento privado.
<b>Funções enunciativas</b>		
<b>Cód.</b>	<b>Função</b>	<b>Descrição</b>
F01	Legitimar um modelo de autenticidade do festejo	Evidencia-se nos enunciados que descredenciam manifestações advindas de grupos não dominantes; naqueles que reivindicam a chancela de famílias tradicionais olindenses nas agremiações; naqueles que determinam perfis de foliões, ritmos, práticas e espaços legítimos de folia, bem como os que questionam esses status.
F02	Atestar participação popular na organização do festejo	Revela-se nos enunciados que reconhecem o papel criativo da população, bem como atribui-lhe poder de negociar ou mesmo deliberar.
F03	Evidenciar aspectos da vida cotidiana que se mesclam à folia	Está presente nos enunciados que ressaltam como a política, as demandas sociais, os aspectos religiosos, as referências midiáticas etc. fazem-se presentes nos processos criativos e organizativos do Carnaval de Olinda.
F04	Descrever processos organizativos envolvidos na concepção do evento	Revela-se nos enunciados de cunho descritivo que apontam mecanismos de organização, negociação e normatização realizados por carnavalescos, dirigentes de agremiações e foliões.
F05	Delinear características organizativas do evento	Faz-se presente nos enunciados que descrevem traços distintivos dessa forma de organizar (irreverência, improviso, espontaneidade), evocam aspectos hierárquicos e normativos, bem como revelam a relação dos agentes com o espaço público e a vida cultural da cidade.
<b>Regras de formação</b>		
<b>Cód.</b>	<b>Regra</b>	<b>Descrição</b>
R1	Demarcação de fronteiras	Aponta a existência de critérios de pertencimento, pelos quais foliões são habilitados ou impedidos de se integrar em determinadas manifestações carnavalescas.

R2	Configuração do festejo	Revela a premissa de que o Carnaval de Olinda tem sua feição marcada pela participação popular, pela preservação de tradições ao longo de décadas e pela imbricação com a vida artística e religiosa da cidade.
R3	Participação popular	Revela o engajamento da população nos processos de decisão e execução do festejo, reconhecendo esse processo participativo como uma característica do Carnaval de Olinda preservada ao longo das décadas.

Fonte: Elaboração dos autores

Conforme mencionamos anteriormente, a relação entre os elementos constitutivos, acima apresentados, culmina na formação discursiva. A Figura 1 ilustra como eles elementos se relacionam e constituem tal formação.

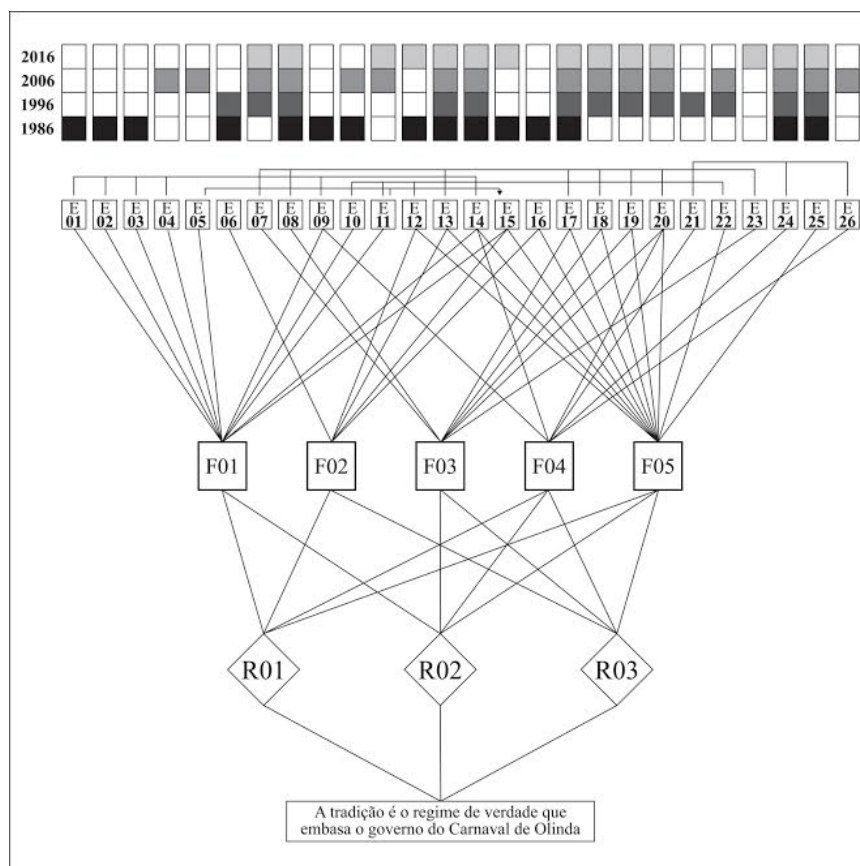


Figura 1 - Elementos que constituem a formação discursiva

O feixe de relações acima ilustrado aponta para a formação discursiva “A tradição é o regime de verdade que embasa o governo do Carnaval de Olinda”, repousando na tradição um ideal de autenticidade pelo qual práticas de governo legitimam e são legitimadas. Esta formação discursiva indica a existência de uma tradição consolidada ao longo das décadas, inserida em lutas e negociações de poder que envolvem tanto a preservação dessas



práticas quanto o questionamento delas. Essa concepção de tradição permeia não só as manifestações culturais carnavalescas, mas também os “bastidores” dessas manifestações, o processo pelo qual os agentes envolvidos se organizam e produzem o festejo, o que pressupõe aspectos hierárquicos e papéis estratégicos (e por vezes privilegiados), nos quais a participação do povo é a espinha dorsal.

No que diz respeito aos elementos constitutivos oriundos da análise de discurso, a formação é composta de três regras, cinco funções e 26 enunciados. Podemos observar que a regra de formação que remete à demarcação de fronteiras (R01) liga-se a todas as funções da formação discursiva, exceto àquela que diz respeito à relação entre vida cotidiana e folia (F03). Os enunciados que constituem esse feixe de relações têm uma incidência significativamente maior na década de 1980, sobretudo aqueles que se referem às práticas de legitimação. Dentre estes, destacamos os que remetem ao protagonismo dos moradores e dos artistas locais na organização do festejo e na preservação de um ideal de tradição, sendo o pertencimento um mecanismo de estabelecimento de fronteiras – tais enunciados não se repetem nas décadas subsequentes, muito embora nas últimas décadas analisadas alguns elementos da tradição voltem a incidir como forma de resistência às mudanças ocorridas no festejo (a exemplo da rejeição ao som eletrônico e aos camarotes). Isso remete claramente à ruptura operada no final da década de 1970 e à instauração de um novo Carnaval, cuja identidade reside na oposição ao modelo de espetáculo. Os aspectos referentes às demais funções ocorrem de maneira estável ao longo das décadas.

Quanto à configuração do festejo (R2), que se liga a todas as funções exceto àquela que afirma a participação popular (F02), observamos que, no que diz respeito às práticas organizativas (F04) e ao modo de se organizar (F05) concentram-se ora na década de 1980, ora nas décadas subsequentes, demarcando a década de 1990 como um ponto de ruptura no que diz respeito ao processo de profissionalização do fazer carnavalesco, indicando a existência de práticas mais estruturadas a partir desse período.

Já a participação popular (R3) liga-se a todas as funções desta formação, exceto à de legitimação de um modelo de autenticidade (F01). No entanto, embora a incidência dos enunciados que constituem este feixe de relações seja relativamente estável ao longo das décadas analisadas, observamos que na década de 1980 enfatiza-se a participação na concepção do festejo, enquanto os enunciados que refletem o engajamento no folguedo ocorrem nas quatro décadas sem qualquer destaque significativo.

À luz do pensamento foucaultiano, essa formação evoca um regime de verdade ancorado na noção de tradição. Sob esse regime de verdade, a noção de autenticidade funciona como mecanismo de legitimação ou deslegitimação de práticas do fazer carnavalesco, que, por sua vez, orienta tecnologias disciplinares operantes nos foliões e participantes das manifestações carnavalescas, sobretudo pelos processos de classificação e exclusão.

Essa formação revela fortemente a noção de governo enquanto condução de conduta, sem clara associação à figura do Estado. Ao examinarmos as práticas sociais, observamos como estas incorporam mecanismos estratégicos que justificam racionalmente o exercício de poder, cujos efeitos seriam as técnicas de governo de pessoas. Na presente formação discursiva, a noção de tradição (e o conseqüente recurso ao passado) justifica que determinados grupos se incumbam de governar outros, operando mecanismos de classifica-

ção e adestramento. Na passagem a seguir, exemplificaremos como o aspecto da **tradição como regime de verdade** se revela em nossos achados.

E conta que a tradição carnavalesca de lá vem desde o começo do século. “Isso se faz notar nas mais autênticas agremiações do Carnaval de Olinda. É como uma espécie de árvore genealógica que estende suas raízes através dos tempos nas famílias dos verdadeiros foliões, como aconteceu com o clã Gregório Lobo<sup>1</sup>. [...] Dessa maneira, são três gerações fazendo e preservando a pureza do Carnaval de Olinda.” (DP, jan. 1986, n. 02)

Na passagem, extraída da matéria *Em Olinda, quem faz o Carnaval é o povo*, podemos observar como a ideia de tradição é evocada pela analogia a uma árvore genealógica. O século XX figura como uma demarcação temporal dessa tradição, fortemente ancorada na família. Ao supor a “pureza” do Carnaval promovido por essas famílias, apenas indivíduos que têm o *status* do pertencimento a famílias tradicionais do Sítio Histórico de Olinda possuíam a *expertise* para organizar o festejo (E01), o que visa legitimar esse fazer carnavalesco em detrimento de outros (F01). Por sua vez, a relação entre essa pressuposição de pureza e o intuito de promovê-la como duas manifestações legítimas inscrevem-se tanto num processo de atribuição de uma identidade, uma feição ao festejo (R2), marcada fortemente pela chancela dessas famílias, quanto de estabelecimento de fronteiras, com seus mecanismos de inclusão e exclusão (R1). Aqui observamos a existência de “carnavalescos legítimos” – cuja legitimidade advém tanto de laços sanguíneos quanto de uma *expertise* carnavalesca acumulada ao longo dos anos – operando relações de poder articuladas no regime de verdade da tradição.

Por sua vez, a tradição vale-se da noção de autenticidade para legitimar as práticas que emergem do corpo social. À medida que o festejo assume dimensões cada vez maiores, quanto ao número de foliões e agremiações, os grupos que buscam “governar” a organização do Carnaval olindense operam mecanismos de poder sob a premissa da autenticidade. Se o regime de verdade que articula as práticas organizativas do Carnaval olindense evoca um ideal de “pureza”, o processo de legitimação dos participantes e daquilo que é proibido ou permitido fazer emanam dessa premissa, apontando para a questão da autenticidade. Podemos observar no exemplo abaixo como essa legitimação é operada na relação entre agremiações:

Apesar da crise – afirmou –, as agremiações que mantêm a tradição do horário do desfile, dia, fantasia convencional, roteiro e outras providências continuam firmes no Carnaval de Olinda e isso contribui para seu crescimento. Na opinião de Cabela, não é preciso ser agremiação secular nos festejos carnavalescos da cidade para obedecer essas regras do tradicionalismo, pois o bloco Eu Acho É Pouco<sup>2</sup> vem mantendo o respeito à tradição e desfila nos horários e

1. À família Gregório Lobo é creditada a fundação de antigas e tradicionais agremiações, prática que se teria ramificado ao longo das gerações, dando origem ao clube Lenhadores, à escola de samba Preto Velho e à troça infantil John Travolta, ainda em atividade, bem como outras agremiações que encerraram suas atividades ou ramificaram-se em dissidências.

2. O Grêmio Lítero Recreativo Cultural Misto Eu Acho É Pouco foi fundado no ano de 1976, em plena ditadura, com a proposta de satirizar a vida política do país. Seu desfile conta com um enorme dragão manipulado

roteiro elaborado pelos seus fundadores, não sai do seu “habitat” – o Sítio Histórico – mesmo que lhe seja oferecida qualquer quantia pelos promotores de grandes eventos fora de Olinda (DP, jan. 1986, n. 17)

A passagem corresponde à fala do então diretor de uma das mais “tradicionalistas” troças carnavalescas, a Ceroula de Olinda<sup>3</sup>, apresentado na matéria intitulada *Cabela defende a preservação do antigo Carnaval* como “uma das lideranças do Carnaval Olindense”. De uma posição privilegiada de fala conferida pelo seu papel de liderança, ele estabelece parâmetros pelos quais uma agremiação deve ser reconhecida e legitimada no festejo. Sua fala evidencia a obrigatoriedade de moldar-se a um padrão de desfile estabelecido como tradicional como requisito para sua longevidade (E09), o que aponta para a necessidade de descrever como uma agremiação deve proceder (F04) para ser considerada autêntica (F01). Segundo ele, a base dessa legitimidade encontra-se em replicar os padrões organizativos já consagrados pelas agremiações tradicionais. Ao ressaltar que “[...] ser uma agremiação secular nos festejos carnavalescos” não é condição *sine qua non* para o reconhecimento dessa agremiação, a fala revela a existência de uma hierarquia entre as manifestações carnavalescas (E14), que aponta para a demarcação de posições claras de poder como um aspecto inerente à cultura dessa organização (F05), ao mesmo tempo que descreve os requisitos necessários (F04) para o reconhecimento de autenticidade (F01). Essa inserção de práticas organizativas num ideal de autenticidade revela um processo de evocação das singularidades do festejo (R2).

Nesse exemplo, o carnavalesco possui a prerrogativa de normatizar com base nesse regime de verdade. Ao mesmo tempo que a fala dessa liderança reforça a tradição que lhe confere poder, ele se vale do poder conferido por essa tradição para atribuir o *status* de autenticidade às práticas. Tais “líderes” têm espaço privilegiado nos meios de comunicação, o que não só amplifica sua voz e seu poder de regulamentação e reforça sua posição de liderança.

A ideia de que essas lideranças operam não só pela via da repressão, mas sobretudo pelo processo de legitimação fundamentado na autenticidade, pode ser evidenciada no modo como a noção de participação popular articula diversas práticas, tanto no âmbito da produção quanto no da experiência do festejo. Na matéria jornalística *Olinda entra em ritmo cósmico*, essa condição de festejo participativo é mencionada como uma consequência da abolição do modelo de palanques e passarelas e a essa característica é atribuído o sucesso que, segundo a matéria, o Carnaval de Olinda obtivera com o término da década de 1970, quando o modelo então vigente caíra em desuso:

A partir de 1977, o Carnaval olindense começou a atrair foliões e turistas em consequência das inovações introduzidas pela Prefeitura de Olinda, abolindo as passarelas, os palanques e os cordões de isolamento, que se tornavam

---

por pessoas e, atualmente, com um dragão-filhote, de chupeta, que conduz os foliões-mirins que desfilam na vertente infantil da agremiação, Eu Acho É Pouquinho. Politizado desde a fundação, o Eu Acho É Pouco tem participado de diversos atos fora do período momesco a favor da democracia, como marchas e passeadas.

3. Fundada em janeiro de 1962, a Troça Carnavalesca Ceroula de Olinda é uma dissidência da troça Pijama, e sua brincadeira se caracterizava pelo acesso exclusivo de homens no cordão oficial, embora atualmente as mulheres participem da brincadeira. Possui uma das mais respeitadas orquestras do Carnaval de Olinda.

um obstáculo entre as agremiações e o público que comparecia ao mais animado Carnaval de rua que se realiza no País para se divertir à vontade. Com as medidas adotadas, o Carnaval de Olinda tornou-se mais participativo, porquanto as agremiações, juntamente com os moradores, artistas, artesãos e outros, passaram a realizar o mais popular evento do calendário turístico da cidade, cabendo à Prefeitura apenas um trabalho infraestrutural: iluminação, circulação de veículos, material para ornamentação, ajuda financeira dentro das possibilidades do erário municipal e outras ações da alçada do Poder Público. A decoração da cidade passou a ser feita pelos moradores e artistas Olindenses (JC, fev. 1986, n. 12)

Na passagem, os moradores do Sítio Histórico figuram como agentes importantes (E06), notadamente os artistas que lá habitam (E16). Essa transposição da vida artística de Olinda para o fazer carnavalesco revela como o cotidiano e a folia se misturam (F03). Os moradores e os artistas locais exercem um protagonismo na organização desse festejo (F04). A experiência da folia, por sua vez, dá-se em espaço público (E15), no que se propaga a ausência de barreiras físicas. Assim, observamos um intuito de reconhecer essa participação como uma prática organizativa típica (F02), ao mesmo tempo que enfatiza o uso do espaço público como um modo de se organizar (F05). Esse protagonismo dos moradores e artistas na organização, bem como a ausência de barreiras no espaço público, apontam para a ideia de participação popular (R3), que perpassa tanto a produção quanto a experiência do festejo. Essa participação mostra-se um aspecto central desse paradigma que se instaura após a ruptura com o modelo anterior, considerado segregador, tendo em vista que, ao folião não desfilante, cabia unicamente o *status* de espectador. Por outro lado, ao mesmo tempo que a matéria coloca a Administração Pública numa posição de mero apoio (utiliza a palavra “ajuda” para se referir às subvenções), afirmando terem os artistas e moradores do Sítio Histórico autonomia nesse processo, enfatiza o papel decisório da Prefeitura, pois partira dela a implantação do modelo participativo.

Essa noção de participação nos remete à ideia de classificação e segregação como técnicas que são operadas no corpo social. Isso porque, é válido ressaltar, a participação não se dá de forma livre e irrestrita. Destacam-se nesse processo os moradores do Sítio Histórico, sobretudo aqueles que pertencem à vida artística olindense. Essas lideranças, por sua vez, operam tecnologias de poder no sentido da manutenção de certos *status* bem como na consecução de seus objetivos. Nesse sentido, podemos observar a operação de tecnologias disciplinares, que partem de práticas classificatórias (gênero, orientação sexual, pertencimento a determinada família, habitação etc.) para estabelecer uma rede de poder que, ao classificar, normatiza e segrega. Dessa forma, os agentes criam e/ou ocupam espaços físicos ou imaginários de pertencimento, sejam demarcados por normas explícitas, sejam por um acordo tácito entre os participantes e não participantes, ancorados no regime de verdade, como podemos observar no exemplo abaixo:

E enumera uma série de características que fazem do Carnaval de Olinda diferente de todos os outros. É um carnaval sem passarelas, sem comissão julgadora, sem palanque oficial, onde todo mundo brinca. O próprio povo decora das ruas da C. Alta. A existência de blocos como As “Virgens de Bairro

Novo”<sup>4</sup>, onde não desfilam mulheres, só homens, mas vestidos de calcinhas, sutiãs, saias, blusas, saltos altos, muito batom, carmim na cara. Com um detalhe: para desfilarem nas “Virgens” tem que ser homem com H maiúsculo, homossexual é banido (DP, jan. 1986, n. 02).

Esse trecho data da década de 1980 e ilustra como a construção da identidade do Carnaval de Olinda passa por um processo de demarcação de fronteiras, na medida em que, ao enumerar as características que o tornam “diferente de todos os outros”, a dimensão da participação e seus respectivos mecanismos de inclusão e exclusão tornam-se bastante evidentes. Ao rechaçar as passarelas e as comissões julgadoras, percebemos novamente o uso intensivo do espaço público (E15) como uma prática legitimada (F01) no Carnaval olindense e um modo de se organizar e experienciar o festejo (F05). Por sua vez, ao afirmar essa ausência de barreiras de ordem física e burocrática (comissões julgadoras), observamos a proposta de um festejo que acolhe (E12), o que mais uma vez insere a participação popular (F02) no *modus operandi* do festejo (F05). O trecho também evidencia a participação popular não apenas no direito de integrar livremente a folia, mas na preparação do festejo, ao reconhecer o papel do povo na decoração das ruas (E06), no intuito de atestá-la como traço do festejo (F02). Por outro lado, se é verdade que o espaço público se mostra aberto à integração, não impondo barreiras ao acesso, as agremiações seguem seus próprios parâmetros. Dessa forma, revela-se a existência de critérios para acolher categorias de foliões ou impedir-lhes o acesso (E10), o que se revela na heterossexualidade compulsória aos participantes do bloco As Virgens de Bairro Novo, legitimando a prática de desfilarem travestido como um direito exclusivo de homens cisgêneros e heterossexuais (F01), ao mesmo tempo que revela a prática da normatividade na organização de agremiações (F04). Ao estabelecer que o Carnaval em Olinda é uma construção participativa, mas essa participação segue critérios que operam mecanismos de inclusão e exclusão, temos uma demarcação de fronteiras (R1). Esse processo de incluir e excluir, por sua vez, está atrelado à ideia de uma tradição e, neste caso específico, ao se inserir numa problemática de orientação sexual, remete à noção de normalização.

Por outro lado, é válido ressaltar que a normalização, que está intimamente ligada à produção biopolítica, é um processo dinâmico, cujas práticas vão-se modificando ao longo da história, à medida que diagramas de forças se reconfiguram. As questões de gênero e orientação sexual são bastante elucidativas desse processo. Enquanto na primeira década analisada existia a proibição expressa do acesso de homossexuais a determinadas manifestações, sob a alegação de que aquilo feria a família tradicional, na última década foi criada pelo próprio poder público a “passarela da diversidade”, um espaço de folia dedicado ao público LGBT. Embora, em ambos os casos, operem processos classificatórios típicos do disciplinamento, a condição de LGBT perde, ao longo das décadas, o *status* de ameaça à tradição – ou pelo menos tem esse *status* atenuado à medida que lutas sociais se instauram nesse sentido e questionam a vigência de certas verdades.

---

4. As Virgens de Bairro Novo desfilam no domingo que antecede o Carnaval, quando homens se vestem de mulher e encarnam personagens. A brincadeira ocorre na orla (e não no Sítio Histórico) e conta com uma comissão julgadora que premia as fantasias e *performances* dos desfilantes inscritos em diversas categorias. Fundada em 1953, a agremiação foi eleita abertura oficial do Carnaval de Olinda pelo Decreto nº 02/1981, pelo então Prefeito Germano Coelho.

Dessa forma, observamos que novos campos de possibilidade se estabelecem ao longo das décadas analisadas, como a imagem do turista, que figura como uma ameaça à tradição, sendo posteriormente convertida em audiência para o festejo e indicador de sua magnitude.

O novo bloco, prossegue, pretende resgatar a tradição das agremiações participantes que vão às ruas com muito humor, alegria, descontração, mas sobretudo com conteúdo político. Por outro lado, acrescenta, o Sai na Marra<sup>5</sup> procurará oxigenar o Carnaval de Olinda com novos ares de folia, rompendo o esquema alegorista-passarelesco que tenta profissionalizar o Carnaval levando em consideração apenas o turismo – ameaçando transformar o melhor Carnaval do mundo numa missa profana (JC, fev. 1986, n. 15).

O exemplo acima evidencia a resistência à ideia de tradição defendida pelas já mencionadas lideranças carnavalescas. Nele, a tradição é descrita como a prática da irreverência (E11) – entendida aqui como a ruptura intencional de protocolos sociais –; da espontaneidade (E13) e da sátira política (E08), bem como pelo livre uso do espaço público (E15), opondo-se aos desfiles das grandes agremiações com alegorias e fantasias ricamente ornamentadas, reduzindo a experiência carnavalesca a um esquema classificatório (desfilante versus audiência), visando converter essa experiência num espetáculo com finalidades turísticas. As características apontadas visam legitimar outro modelo de autenticidade que não o defendido pelas lideranças (F01). Enquanto a espontaneidade e o livre uso do espaço público descrevem o que caracteriza esse modo de operar a tradição (F05), a sátira política indica um aspecto do cotidiano que nela se revela (F03). Já a ruptura com as práticas consagradas pelas agremiações tradicionais indica processos pelos quais essa resistência se organiza (F04). Essa organização da resistência sob um outro padrão de pensar a tradição aponta para uma tentativa de configuração do festejo (R2), divergente da configuração hegemônica. É importante observar como nessa passagem outras condições de possibilidade são inseridas no regime da tradição, revelando a existência de grupos no interior das lideranças carnavalescas para os quais a manifestação de verdade vigente não é legitimada, o que revela outras relações de força nesse diagrama de poder.

Como vimos, a tradição que constitui esse regime de verdade e orienta essas práticas de governo atua sobretudo no corpo social, estabelecendo práticas de organizar e vivenciar a experiência carnavalesca, que modificam suas condições de verdade e possibilidade ao longo dos anos, articulando-se, ainda assim, nessa noção de tradição. Nesta formação, observamos as tensões poder-resistência numa dinâmica de governo que não se insere num contexto de Estado, embora este perpassasse tais relações.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista a abordagem de poder que orientou a presente análise, pudemos observar que o Carnaval de Olinda revela práticas de governo não só circunscritas à ação da

---

5. A Troça Carnavalesca Mista Sai na Marra, vinculada ao PCdoB, foi fundada em 1986 e defende, desde a sua fundação, uma folia pública e agregadora, sem restrições de qualquer natureza. Os desfiles usam como recurso a irreverência e promovem a sátira política, e seu hino associa Carnaval a revolução.

Administração Pública (notadamente municipal), como, sobretudo, na condição de folguedo popular, sob a direção de grupos ligados propriamente às manifestações culturais típicas do período momesco.

O estudo evidencia que as práticas de governo se inserem em todas as dimensões do festejo. Ressaltando que governar pressupõe dispor as coisas e indivíduos às finalidades a que se propõem, podemos dizer que organização pressupõe governo da conduta de outrem, seja esse governo praticado pelos indivíduos ou circunscrito às instituições. Nesse sentido, a governamentalidade inerente ao Carnaval é um aspecto que se mostra desde práticas de organização menos estruturadas até aquelas altamente protocolares.

Nesse sentido, a questão da verdade revelou-se em nossos achados como um aspecto indissociável dessas práticas, na medida em que demarcam as condições de possibilidade para o exercício desse governo e que repousam num ideal de tradição. Essa tradição, enquanto regime de verdade, estabelece os limites dentro dos quais as práticas de organização e de folia são legitimadas em detrimento de outras, bem como dispõe as condições de *veridicção* nas quais alguns indivíduos, grupos ou organizações são habilitados a conduzir a conduta de outros.

O Carnaval de Olinda, apesar de inserir-se na agenda dos megaeventos carnavalescos do país e assimilar a lógica subjacente a esses eventos, autoproclama-se um Carnaval participativo, do povo e agregador, e por esses traços define sua singularidade. Apesar de ocorrer efetivamente no espaço público e ser livre de restrições de acesso (como abadás ou ingressos), observamos como o Carnaval de Olinda legitima seu ideal de tradição e quais as condições de possibilidade desse regime de verdade. Nesse sentido, embora as barreiras físicas de acesso não se coloquem tão claramente, existem mecanismos de segregação que operam sobre os corpos, seja pela posse de recursos que lhes permita ingressar ou não numa agremiação, seja pelas condutas que vão de encontro ao regime de verdade vigente. No tocante à organização do evento, essa questão da participação torna-se ainda mais problemática, na medida em que pressupõe uma aderência ao regime da tradição, aos elementos consagrados pelos grupos que, em virtude desse regime de verdade, ocupam uma posição legítima de governo, ainda que esse regime venha incluindo novos objetos e condições de possibilidade ao longo das décadas.

O surgimento de novas condições de possibilidade remete às tensões legitimidade-resistência que delineiam esse regime de verdade e que, com o passar dos anos, vão nele inserindo novos objetos. A década de 1980, como já mencionamos, foi considerada ponto de chegada do nosso recuo temporal tendo em vista que em seu limiar se instalaram as modificações que se inserem no projeto identitário do que hoje conhecemos como o Carnaval de Olinda. A ruptura com o modelo de passarelas e a consagração da rua como espaço legítimo e irrestrito de folia indica a existência de um projeto, sobretudo da gestão pública municipal, de consolidar esse Carnaval na agenda dos grandes carnavais e demarcar sua identidade em relação aos demais. Nesse sentido, em nossos achados, os enunciados oriundos de documentos dessa década apontam sobretudo para a tentativa de consolidação de um ideal de tradição, que se assenta nas noções de pureza, autenticidade, participação e fidelidade às raízes. Ao mesmo tempo, esses achados revelam a resistência de grupos cujas vozes são minimizadas ou suprimidas nesse processo de construção de um modelo de autenticidade.

O recorte temporal, que possibilitou um olhar sobre quatro décadas, apontou também como a resistência oriunda das vozes suprimidas ou minimizadas possibilitou a inserção de novos objetos nesse regime de verdade, revelando que, a despeito da persistência da ideia de tradição enquanto regime, novos rituais de manifestação de verdade, *aleturgias*, emergem e incluem novas condições de possibilidade para o governo de sujeitos livres.

Os aspectos aqui discutidos evidenciam que o Carnaval de Olinda, sob o discurso da desordem e espontaneidade, apresenta uma complexa configuração organizacional que vislumbra dar conta da magnitude cada vez maior do festejo. Essa configuração é perpassada por relações de poder as mais diversas, que operam sobre os corpos e que emanam de várias instâncias, que não apenas as organizações formais. Nesse sentido, podemos dizer que o Carnaval é atravessado por tecnologias disciplinares. A proclamada espontaneidade é, então, inscrita nesse processo como um conjunto de possibilidades dentro das quais se dão as práticas de governo.

As questões organizacionais aqui discutidas demonstram que o Carnaval de Olinda constitui um objeto complexo de estudo das relações de poder, bem como das condições de *veridicção* que sustentam e são sustentadas no governo desse folguedo. Como limitação desta investigação, citamos o acesso a um único tipo de discurso, o do jornalismo impresso. A opção por esse tipo de dado deve-se à característica polifônica do discurso jornalístico, bem como ao fato de ser este o único meio que possibilite a ampla cobertura de todo o intervalo estudado. Para minimizar tal limitação, optamos por dois grandes jornais, de forma a triangular os discursos. A relevância deste estudo justifica-se não só pelo crescente interesse que o Carnaval, enquanto fenômeno organizacional, tem despertado na academia, mas também pelos desdobramentos que ele enseja: compreender o Carnaval sob o prisma das relações de poder e à luz do pensamento foucaultiano permite compreender várias instâncias dessa complexa configuração, tais como a relação Estado-sociedade civil, folião-agremiação, agremiação-Estado, entre outras. Por outro lado, cada vez mais orientado pela dinâmica dos megaeventos, o Carnaval de Olinda encontra-se tensionado, de um lado, pelo discurso da tradição e suas conseqüentes redes de poder e resistência e, por outro, pelo discurso do mercado e seu imperativo do desempenho.

## AGRADECIMENTOS

Agradecemos à Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia do Estado de Pernambuco (Facepe) pelo apoio na realização do presente trabalho.

## REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, I. L. Formação discursiva como conceito chave para a arqueogenealogia de Foucault. *Revista Atlas, Dossiê Foucault*, n. 3, dez. 2003-mar. 2007, p. 1-24.
- ARAÚJO, R. C. B. de. **Festas: máscaras do tempo.** Entrudo, mascarada e frevo no Carnaval do Recife. Recife: Fundação de Cultura Cidade do Recife, 1996.
- ATAÍDE, J. **Olinda, Carnaval e povo: 1900-1981.** Olinda: Fundação Centro de Preservação dos Sítios Históricos de Olinda: 1982.



- BURKE, P. **O que é história cultural?** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2005.
- CANDIOTTO, C. Foucault: uma história crítica da verdade. **Trans/Form/Ação**, São Paulo, v. 29, n. 2, p. 65-78, 2006.
- CATENACCI, V. Cultura popular: entre a tradição e a transformação. **São Paulo em perspectiva**, v. 15, n.2, p. 28-35, 2001.
- CIPAGAUTA, H. C. **Foucault y el sujeto político**: ética del cuidado de sí. Bogotá: Siglo del Hombre Editores, 2006.
- DaMATTA, R. **Carnaval, malandros e heróis**: para uma sociologia do dilema brasileiro. 6.ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.
- DREYFUS, H. L.; RABINOW, P. **Michel Foucault, uma trajetória filosófica**: para além do estruturalismo e da hermenêutica. Rio de Janeiro: Forense, 2011.
- FIMYAR, O. Governamentalidade como ferramenta conceitual na pesquisa de políticas educacionais. **Educação & Realidade**, v. 34, n. 2, p. 35-56, 2009.
- FOUCAULT, M. **Microfísica do poder**. 2.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2015.
- \_\_\_\_\_. **Arqueologia do saber**. 8.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2014a.
- \_\_\_\_\_. **Do governo dos vivos**: curso no Collège de France (1979-1980). São Paulo: Martins Fontes, 2014b.
- \_\_\_\_\_. **História da Sexualidade**: a vontade de saber. São Paulo: Paz e Terra, 2014c.
- \_\_\_\_\_. “O sujeito e o poder”. In: DREYFUS, H. L.; RABINOW, P. **Michel Foucault, uma trajetória filosófica**: para além do estruturalismo e da hermenêutica. Rio de Janeiro: Forense, 2011.
- GORDON, C. Governmental rationality: na introduction. In: BURCHELL, G.; GORDON, C.; MILLER, P. **The Foucault Effect**: studies in governmentality. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 1-52.
- HARCHAMBOIS, A. M.; PONTUAL, V. **As ameaças do Carnaval de massa ao patrimônio de Olinda**. Olinda: Centro de Estudos Avançados de Conservação Integrada, 2007.
- HOBSBAWM, E. Introdução: a invenção das tradições. In: HOBSBAWM, E.; RANGER, T (orgs.). **A invenção das tradições**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1984, p. 9-23.
- HOLLANDA, B. B. B. de. País do Carnaval! País do Carnaval? (Uma apresentação alentada ao dossiê: Carnavais & Organizações). **Organizações e Sociedade**, v. 20, n. 64, p. 99-109, 2013.
- KNIGHTS, D. Michel Foucault. In: LINSTED, S. **Organization theory and postmodern thought**. London: Sage, 2004.
- LEAL, W. B. **Olinda**: 100 anos de frevo. Recife: Publikimagem, 2008.
- MAGALHÃES, C. A filosofia como discurso da modernidade. **Ética e filosofia política**, v. 2, n.1, p. 29-64, 1997.
- MOTTA, F. C. P.; ALCADIPANI, R. O pensamento de Michel Foucault na teoria das organizações. **Rausp**, v. 39, n. 2, p. 117-128, 2004.

- NÓBREGA, T. S. Câmara Cascudo e o “Carnaval! Carnaval!”: breve análise da crônica cascadiana e de perspectivas atuais do carnaval natalense. **Imburana – Revista do Núcleo Câmara Cascudo de Estudos Norte-Rio-Grandenses/UFRN**. n. 5, p. 115-123, 2012.
- NUNES, E. D. Pequeno guia/vocabulário para a utilização da história arqueológica como instrumento de pesquisa qualitativa. **Interface**, v.6, n.10, p. 125-134, 2002.
- OLIVEIRA, C. A vertigem da descontinuidade: sobre os usos da história na Arqueologia de Michel Foucault. **História, ciências, saúde**, v. 15, n. 1, p. 169-181, 2008.
- ORTIZ, R. **Cultura brasileira e identidade nacional**. 5. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- QUEIROZ, M. I. P. A ordem carnavalesca. **Tempo social**, v. 6, n. 1-2, p. 27-45, 1994.
- \_\_\_\_\_. **Carnaval brasileiro: o vivido e o mito**. São Paulo: Brasiliense, 1992.
- REVEL, J. **Michel Foucault: conceitos essenciais**. São Carlos: Claraluz, 2005.
- SOIHET, R. Reflexões sobre o carnaval na historiografia: algumas abordagens. **Revista Tempo**, Rio de Janeiro, n. 7, 1999.
- STIVAL, M. L. Do poder ao governo e do saber a veridicação. **Discurso**, v. 45, n. 2, p. 335-344, 2016.
- THIRY-CHERQUES, H. R. À moda de Foucault: um exame das estratégias arqueológica e genealógica de investigação. **Lua Nova**, São Paulo, n 81, 2010. p. 215-148.
- TUCHERMAN, I. Michel Foucault, hoje ou ainda: do dispositivo de vigilância ao dispositivo de exposição da intimidade. In: QUEIROZ, A.; CRUZ, N. V. e. **Foucault hoje?** Rio de Janeiro: 7Letras, 2007.
- VIDAL, F. M. C. Propostas de um Carnaval moderno em Pernambuco (1964-2004). **Tempo histórico**, v. 2, n. 2, p. 63-79, 2010.
- VIDAL, F. M. C.; ANDRADE, E. L. Civilizar para carnavalizar: propostas de um Carnaval moderno em Pernambuco (1935-1985). In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL PROCESSO CIVILIZADOR. CIVILIZAÇÃO E CONTEMPORANEIDADE, 12., Recife, 2009. **Anais ...**, Recife-PE: Fundaj, 2009.
- YÚDICE, G. **A conveniência da cultura: usos da cultura na era global**. 2.ed. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2013.

---

Data de Submissão: 18/05/2017.

Data de Aprovação: 17/05/2018.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

## A DISCRIMINAÇÃO HOMOFÓBICA POR MEIO DO HUMOR: NATURALIZAÇÃO E MANUTENÇÃO DA HETERONORMATIVIDADE NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Homophobic discrimination through humor: naturalization and heteronormativity maintenance in the organizational context

Samira Loreto Edilberto Pompeu\*  
Eloisio Moulin de Souza\*\*

### RESUMO

Esta pesquisa está inserida no âmbito dos estudos sobre diversidade sexual nas organizações, delimitada na temática do humor homofóbico. Buscou-se analisar se o humor homofóbico está presente no ambiente de trabalho e de que forma. Orientado por uma perspectiva interpretativista, o artigo se fundamenta em estudos sobre a discriminação por homofobia e humor, assim como sobre a heteronormatividade nas organizações. Para cumprir seu objetivo foi realizada análise de conteúdo de entrevistas efetuadas com funcionários homossexuais, bissexuais e heterossexuais de uma empresa. Constatou-se a presença do humor homofóbico frequente; do humor homofóbico naturalizado; das piadas homofóbicas como discursos para manter a heteronormatividade. Percebe-se um cenário no qual carece de ações que promovam a diversidade, especialmente no que tange à questão do humor, bem como da falta do entendimento por parte de trabalhadores de que piadas de humor homofóbico estão ligadas à opressão. Este artigo contribui no aprofundamento dos estudos nacionais sobre humor homofóbico, assim como ao relacionar este tipo de discriminação ao tema da heteronormatividade no contexto organizacional por meio dos conceitos da teoria *queer*. Em termos práticos, percebem-se exemplos de comentários homofóbicos que não deveriam existir em uma organização que respeite a diversidade.

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

### ABSTRACT

This research is part of the studies on sexual diversity in organizations, focusing on the theme of homophobic humor. The aim was to investigate whether homophobic humor is present in the workplace and in what way. In theoretical terms, guided by an interpretativist approach, the article is based on studies on discrimination by means of homophobia and humor, as well as research on heteronormativity in organizations. In order to fulfill the objective, a content analysis was carried out to analyze the interviews carried out with homosexual, bisexual and heterosexual employees of a company. A case study was conducted in a company interviewing employees, regardless their sexual orientation. The interviews were analyzed using Bardin's content analysis method. The presence of the following was observed: frequent homophobic humor; naturalized homophobic humor; homophobic jokes as speech to maintain heteronormativity. There is a scenario in which it is necessary to take actions that promote diversity, especially in relation to the issue of humor, as well as regarding the lack of understanding on the part of workers that jokes containing homophobic humor are linked to oppression. This article contributes to the deepening of national studies on discrimination based on sexual orientation, specifically regarding homophobic humor, and also in terms of relating this type of discrimination to the theme of heteronormativity in the organizational context through the concepts of *queer* theory.

**Keywords:** Humor. Discrimination. Heteronormativity. Homophobia. Sexual Diversity.

\* Mestre em Administração de Empresas pelo IAG/PUC-Rio. Tutora EaD do consórcio CEDERJ da Faculdade de Engenharia de Produção do Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET/RJ) – Rio de Janeiro (RJ), Brasil. E-mail: samira.lep@gmail.com. ORCID: 0000-0003-1305-043X

\*\* Pós-Doutor em Administração pela University of Leicester. Professor do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo (PPGAdm/UFES) – Vitória (ES), Brasil. E-mail: eloisio.souza@ufes.br. ORCID: 0000-0002-0775-7757

## 1. INTRODUÇÃO

A percepção da discriminação contra pessoas homossexuais no ambiente de trabalho está associada com atitudes negativas em relação a tais minorias e a uma menor promoção por parte de trabalhadores homossexuais (RAGINS; CORNWELL, 2001). Por outro lado, práticas e políticas organizacionais de suporte não apenas afetam resultados através das percepções de discriminação, como também têm um efeito direto nas intenções de *turnover*, comprometimento organizacional e comprometimento na carreira. Ou seja, empregados(as) homossexuais em organizações com práticas e políticas de suporte têm atitudes de trabalho mais positivas que empregados de organizações sem tais políticas (RAGINS; CORNWELL, 2001). A discriminação por orientação sexual no trabalho também é refletida nas diferenças salariais entre pessoas heterossexuais e homossexuais como apontam estudos em diversos contextos organizacionais (ALLEGRETTO; ARTHUR, 2001; ARABSHEIBANI; MARIN; WADSWORTH, 2004; BADGETT, 1995; CLAIN; LEPPPEL, 2001; LAURENT; MIHOUBI, 2012; KLAWITTER, 2015).

Em relação aos três espaços sociais onde as pessoas desenvolvem sua vida: familiar, social e profissional; é no espaço profissional que a discriminação contra as pessoas homossexuais se torna mais presente (MEDEIROS, 2007). Nos processos judiciais que envolvem discriminações de pessoas homossexuais, 59% se referem a atos e situações relacionadas ao ambiente de trabalho (POCAHY, 2007), sendo que, independentemente de terem acionado ou não a justiça, 62% dos homens gays e 59% de mulheres lésbicas revelam que sofrem discriminação no trabalho (YANG, 1997), sendo que é mais frequente a ocorrência de discriminação informal do que formal contra as pessoas homossexuais, demonstrando que a discriminação no trabalho ainda existe e atualmente tem se manifestado de formas mais sutis (HEBL; GRIFFITH, 2002).

Neste sentido, a existência do humor como forma de discriminação informal homofóbica é recorrente nos resultados de pesquisas em organizações brasileiras que abordam, de uma forma geral, a diversidade por orientação sexual (FERREIRA, 2007; GARCIA; SOUZA, 2010; IRIGARAY; SARAIVA; CARRIERI, 2010; SIQUEIRA; ZAULI-FELLOWS, 2006; ROHM; POMPEU, 2014), assim como também está presente em estudos internacionais (WARD; WINSTANLEY, 2006; WESTWOOD; JOHNSTON, 2011). Para além de homofobia, o tema humor também é utilizado para se compreender outros aspectos relacionados as organizações contemporâneas: humor e sua relação com a produção de estereótipos de pessoas obesas em propagandas (MELO; FARIAS; KOVACS, 2017), dimensões e conceitos sobre humor e seu uso nos estudos organizacionais (DUARTE; DUARTE, 2016; SILVA, 2016); humor como forma de protesto (FURTADO; CARRIERI; BRETAS, 2014) e humor como forma de ironia a atividades laborais específicas (WOOD Jr.; CALDAS, 2005).

Portanto, este artigo objetiva analisar se o humor homofóbico está presente no ambiente de trabalho e de que forma se manifesta, buscando entender sua relação com a homofobia. Neste sentido, o presente estudo almeja contribuir no aprofundamento dos estudos brasileiros acerca da discriminação no trabalho por orientação sexual, especificamente delimitando-se ao tema do humor homofóbico, assim como relacionar este tipo de discriminação ao tema da heteronormatividade no contexto organizacional. Além disso, os conceitos da teoria *queer* (BUTLER, 1990; COEHN, 1997; LEE; LEARMONTH; HARDING,

2004; RUMENS; BROOMFIELD, 2014; TYLER; COHEN, 2008; WARNER, 1993) são raramente aplicados nas pesquisas organizacionais brasileiras sobre sexualidade e gênero, muito menos em pesquisas que estudam a relação entre humor e homofobia no contexto do trabalho. Neste sentido, este artigo inova ao utilizar os conceitos *queer* na análise do humor homofóbico. Para tanto foi realizado um estudo de caso em uma empresa, almejando saber se o humor homofóbico está presente nas relações interpessoais no trabalho, formais ou informais, entre os(as) trabalhadores(as) da companhia e de que forma se manifesta e se relaciona com a lógica heteronormativa. Foram realizadas 12 entrevistas com funcionários(as), independentemente de sua orientação sexual. As entrevistas foram analisadas segundo o método da análise de conteúdo (BARDIN, 1977).

A seguir, como fundamentação teórica, serão apresentados os principais conceitos sobre a discriminação homofóbica e humor nas organizações, assim como sobre a heteronormatividade no contexto organizacional. Em seguida a metodologia utilizada na pesquisa é descrita. Por fim, são analisados os principais resultados encontrados e apresentadas as considerações finais.

## 2. DISCRIMINAÇÃO POR HOMOFOBIA E HUMOR NAS ORGANIZAÇÕES

De acordo com Borrillo (2009) a homofobia é a atitude de hostilidade para com as pessoas homossexuais. Ainda que, segundo o autor, seu primeiro elemento seja a rejeição irracional, ou mesmo o ódio em relação às pessoas homossexuais, a homofobia é uma manifestação arbitrária que consiste em qualificar o outro como “contrário”, “inferior” ou “anormal” – sendo este indivíduo (des)qualificado e desta forma colocado em um local fora do universo comum dos humanos. A homofobia é considerada um distúrbio severo que produz danos tanto aos homossexuais quanto aos heterossexuais, causando principalmente discriminações e rejeições a homossexuais no campo do trabalho (SERDAHELY; ZIEMBA, 1984).

De acordo com Junqueira (2007) o termo “homofobia” é um neologismo cunhado pelo psicólogo clínico George Weinberg (1972) em 1965, ao vivenciar atos públicos de repúdio direcionados a uma amiga em razão dela ser lésbica. Weinberg (1972) agrupou dois radicais gregos, “semelhante” e “medo”, para definir sentimentos negativos em relação aos homossexuais. Ainda, segundo Junqueira (2007), o termo costuma ser empregado em referência a conjuntos de emoções negativas (tais como aversão, desprezo, ódio, desconfiança, desconforto ou medo) em relação a pessoas homossexuais. Tais emoções, segundo o autor, seriam a tradução em determinados casos do receio inconsciente de a própria pessoa homofóbica ser homossexual (ou de que os outros pensem que ela seja). Herek (1991) afirma que a hostilidade para com pessoas homossexuais tem sido denominada de diversas formas: homofobia, heterossexismo, homossexofobia, homossexismo, homonegativismo e anti-homossexualidade; sendo homofobia o termo mais comumente usado na literatura. Contudo, independentemente da nomenclatura utilizada, o preconceito para com os homossexuais é uma resposta a um medo daquilo que se apresenta como diferente quanto tem-se como referência o modelo heterossexual; medo que estabelece e manifesta o preconceito direcionado a homossexuais, fazendo com que estes sejam vistos como uma aberração. As pessoas, que manifestam tal preconceito, não veem que, na realidade, essa

visão é um reflexo de valores culturais social e historicamente construídos (HEREK, 1991), contribuindo para que, dentre todas as formas de discriminação, a homofobia seja a menos estudada e discutida (RIOS, 2007).

Existem diferentes formas de discriminação, sendo classificada em formal/direta ou informal/indireta (COSTA, 2007; HEBL et al., 2002; LYONS et al., 2005). A discriminação formal/direta manifesta-se nos normativos e procedimentos formais da organização, seja pela ação ou pela omissão de normas e procedimentos que promovam justiça social e igualdade de tratamento entre diferentes orientações sexuais. A discriminação informal/indireta ocorre por meio de comentários inadequados, humilhações, ridicularizações e piadas manifestas no dia a dia nas interações sociais entre pessoas, sendo que a discriminação informal afeta o ajustamento e satisfação no trabalho de empregados gays, bissexuais e lésbicas (LYONS et al., 2005).

Garcia e Souza (2010) apresentam relatos de homens homossexuais funcionários de três bancos (dois públicos e outro privado) que descrevem como o preconceito por orientação sexual, em tais culturas, funciona como barreira para a ascensão profissional. As piadas que retratam os homossexuais de forma caricata e pejorativa foram relatadas como o fator causador de maior incômodo dentre os homossexuais entrevistados em seus trabalhos. Os autores verificaram que a homofobia presente nos bancos estudados se reflete nas normas da empresa, ou a ausência delas. A discriminação direta existe na falta de clareza das normas que regularizam a extensão de plano de saúde para o companheiro do funcionário homossexual, assim como pela não extensão de outros benefícios aos casais homossexuais, que são concedidos aos heteros.

A homofobia nas empresas brasileiras, sob a forma do humor, também é relatada no trabalho de Irigaray, Saraiva e Carrieri (2010). Segundo a pesquisa, o humor (comicidade, ironia, piadas, anedota) atua como instrumento de discriminação dos homens gays e das mulheres lésbicas no ambiente de trabalho, naturalizando a homofobia e desrespeitando os indivíduos homossexuais nas organizações.

Ward e Winstanley (2006) estudaram uma organização do corpo de bombeiros do Reino Unido objetivando analisar como a cultura organizacional impacta as minorias sexuais. A questão central do artigo é a como os bombeiros usam a brincadeira e a zombaria para testar novos recrutas. O uniforme e o alarme de fogo foram os exemplos de sinais e símbolos encontrados na pesquisa. O uniforme simboliza o fato de que o serviço é semi-disciplinado, as sirenes representam o aspecto da resposta à emergência do serviço. O alarme simboliza a diferença entre as duas áreas de trabalho: uma na qual os bombeiros estão esperando que algo ocorra antes de tocar e o outro quando o trabalho ocorre de fato (quando toca o alarme há o incidente), sendo que é no primeiro momento que os bombeiros gays e bombeiras lésbicas sentem-se vulneráveis a exclusão das atividades sociais e de lazer com os outros membros, bem como vítimas de piadas sarcásticas e depreciativas (WARD; WINSTANLEY, 2006).

O humor também foi estudado por Westwood e Johnston (2011) e Tyler e Cohen (2008). Estes autores escolheram analisar o programa de comédia "*The office*", mencionando que o programa pode ser visto como uma paródia da cultura do *management* moderna suportada pela heteronormatividade masculina. Westwood e Johnston (2011) afirmam que mulheres, homens gays e pessoas negras são continuamente ridicularizadas e categorizadas

pelo programa, concluindo em sua pesquisa que o humor possui uma dinâmica dualista: é resistivo, subversivo, mas ao mesmo tempo tem uma dimensão de manutenção do sistema e dos efeitos de ordem. Tyler e Cohen (2008) acrescentam que o conteúdo cômico do programa demonstra que o desejo por reconhecimento suporta a *performance* e a gestão de gênero nas organizações de acordo com os termos da matriz heterossexual. Portanto, os autores demonstram que existe uma relação entre humor, homofobia, matriz heterossexual e heteronormatividade. Conceitos que serão abordados no próximo tópico deste artigo.

### 3. HETERONORMATIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

O que se denomina de matriz heterossexual são as práticas regulatórias de normas de gênero (BUTLER, 1990). Neste sentido, a “[...] heterossexualização do desejo requer e institui a produção de oposições discretas e assimétricas entre ‘feminino’ e ‘masculino’” (BUTLER, 1990, p. 24) [tradução nossa]. Segundo a autora, para produzir um efeito de unidade interna e coerência de homens e mulheres, a matriz heterossexual busca estabelecer ao mesmo tempo uma heterossexualidade estável e oposicional, estabelecendo uma inteligibilidade de gênero que visa produzir identidades e verdades por meio de normas que limitam as possibilidades de existência dentro de um sistema oposicional binário de gênero. Tal sistema pressupõe “[...] não somente uma relação casual entre sexo, gênero e desejo, mas sugere também que desejo reflete ou expressa gênero e que gênero reflete ou expressa desejo” (BUTLER, 1990, p. 31) [tradução nossa]. Assim, a “[...] instituição de uma heterossexualidade compulsória e naturalizada requer e regula gênero como sendo uma relação binária na qual o masculino é diferenciado do feminino, e esta diferenciação é realizada através das práticas do desejo heterossexual” (BUTLER, 1990, p. 31) [tradução nossa], produzindo uma coerência e determinismo pelos quais sexo determina gênero e, por sua vez, gênero determina sexo. Entretanto, não se pode considerar a matriz heterossexual como uma estrutura fixa e determinista, pois ela traz consigo possibilidades de resistência que rompam com a ordem normativa estabelecida por elas.

A matriz heterossexual produz uma lógica heteronormativa. Neste sentido heteronormatividade são as práticas e instituições localizadas que legitimam e privilegiam a heterossexualidade e heterossexuais como sendo naturais e fundamentais (COHEN, 1997), ou seja, como sendo o normal dentro da sociedade. Assim, a heteronormatividade estabelece que expressões de gênero e sexualidade são consideradas normais e quais não o são, constituindo não somente os heterossexuais, mas também os próprios homossexuais como sujeitos anormais e falhos (LEE; LEARMONTH; HARDING, 2008; WARNER 1993), pois para que heterossexuais possam adquirir inteligibilidade é necessário que sejam comparados e ligados a homossexuais, criando uma hierarquia social entre eles, demonstrando que a heteronormatividade regula e controla tanto heterossexuais quanto homossexuais (LEE; LEARMONTH; HARDING, 2008). Assim, os pressupostos heteronormativos estão ligados com a institucionalização da heterossexualidade e também moldam a forma de ser e vir a ser heterossexual, assim como moldam a forma de ser das sexualidades alternativas (JACKSON, 2006).

Existe relação entre homofobia e heteronormatividade, pois para que a homofobia exista deve ser estabelecido uma distinção que caracterize a homossexualidade como ilegí-

tima em relação ao modelo heteronormativo e, portanto, passe a ser considerada como um perigo a ser combatido (RIOS, 2007), pois produz instabilidade ao modelo binário da matriz heterossexual ao romper com a relação casual e determinística em que desejo reflete e expressa gênero e que gênero reflete e expressa desejo (BUTLER, 1990). O homem afeminado e a mulher masculinizada colocam em risco o binarismo sexual exatamente por terem traços biológicos de um homem e de uma mulher, mas comportamentos culturalmente definidos como pertencentes ao feminino e ao masculino. Eles incomodam porque, a todo o tempo, estão navegando e quebrando as fronteiras culturalmente estabelecidas entre o masculino e o feminino, colocando em risco o modelo binário heteronormativo (LOURO, 2004).

Em homens heterossexuais que possuem crenças precárias de sua própria masculinidade o humor sexista e homofóbico atua como uma forma de autoafirmação de sua masculinidade. Eles demonstram divertimento ao realizar piadas sexistas e homofóbicas exatamente porque tais piadas atuam como um mecanismo estratégico de defesa de eventuais ameaças as suas próprias masculinidades (O'CONNOR; FORD; BANOS, 2017). Portanto, o humor atua como um processo que pode tanto romper a ordem hegemônica de gênero, quanto mantê-la (WEAVER; MORA; MORGAN, 2016). Além disso, homens são vistos como mais tendenciosos a praticarem atos de humor no dia a dia do que mulheres (MICKES et al., 2012).

Apesar de identidades de gênero e de orientação sexual não serem a mesma coisa e não terem uma relação determinística entre elas, a matriz heterossexual busca produzir, por meio de sua inteligibilidade, a naturalização de um determinismo entre gênero e sexualidade e vice-versa. Exatamente pelo fato de gênero não determinar sexualidade e sexualidade não determinar gênero (BUTLER, 1990) surgem expressões de gênero e desejo que não seguem a lógica da matriz, como a homossexualidade. Assim, a homossexualidade coloca em cheque o modelo binário da matriz heterossexual ao mesclar os componentes culturais do masculino e feminino que a matriz insiste em manter separados (TREVISAN, 1997), fazendo com que a homossexualidade seja vista como o afronto mais radical e incomodo às instituições e valores da sociedade (RIOS, 2007).

A heteronormatividade está ligada à construção do que é tido como masculino e feminino no espaço organizacional. A análise visual de imagens e textos de Panayiotou (2010) sobre como a masculinidade é construída no ambiente de trabalho, em diversos filmes populares, também revela a presença da heteronormatividade na construção dos personagens gestores. Os resultados de sua análise revelam que a heterossexualidade é um elemento constante presente em tais construções do masculino nos filmes. Os gestores são construídos de formas estereotipadas nos filmes populares: são homens heterossexuais, que mostram seu poder financeiro mediante os objetos que compram, roupas, carros e mulheres (PANAYIOTOU, 2010). Os gestores nos filmes da referida pesquisa gostam de controlar as pessoas que estão em torno deles e seus próprios corpos, satisfazem sua ganância por meio do poder e sexo, trabalham muitas horas, não possuem outra casa se não o trabalho e desvalorizam a educação formal.

A heteronormatividade está fundamentada em falsos pressupostos de naturalização das práticas heterossexuais e no caráter tido como desviante de outras práticas (LIONÇO; DINIZ, 2008). Segundo os autores, a heteronormatividade se sustenta em grande parte na naturalização da família heterossexual e patriarcal. A suposta neutralidade da



heterossexualidade como fundamento do laço afetivo e sexual restringe a possibilidade do reconhecimento de famílias constituídas por parceiros do mesmo sexo, assim como inferioriza o envolvimento amoroso entre pessoas do mesmo sexo ao *status* do não legítimo e estranho (LIONÇO; DINIZ, 2008). A heteronormatividade define não apenas uma prática sexual normativa, mas também um modo de vida “normal” (JACKSON, 2006).

Embora algumas organizações possam ser tidas como “*gay-friendly*” nem sempre representam um modelo de organização livre da heteronormatividade. Assim, Rumens e Broomfield (2014) entrevistaram homens *gays* que trabalham em espaços artísticos performáticos (como teatro, filme, teatro musical, circo, TV) por serem tais lugares tidos como *gay-friendly*. Os autores encontraram que a sexualidade dos homens *gays* é homogeneizada e fixa dentro de um molde heteronormativo, o qual lança dúvidas sobre a capacidade dos artistas homossexuais de atuarem em partes masculinas nas *performances*, requerendo *performances* de gênero diferentes. As concepções heteronormativas de sexualidade funcionam de forma a impedir os artistas *gays* de conseguirem trabalho (nas artes cênicas, por exemplo, pelo estereótipo da feminilidade). Ainda que as organizações artísticas possam ser consideradas como *gay-friendly*, Rumens e Broomfield (2014) perceberam que os contextos de trabalho de seus entrevistados pareceram ser intensamente heteronormativos.

#### 4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa configura-se como um estudo de caso (YIN, 2010) realizada em uma empresa do setor de petróleo com 12 pessoas entrevistadas por meio de um roteiro de entrevista semiestruturado com perguntas abertas. Inicialmente, já que nenhum dos autores trabalha na empresa do estudo de caso, não foi fácil ter acesso aos funcionários sem ter vínculo com a organização, ainda mais pelo fato de a pesquisa ter como tema o estudo da homofobia. Assim, para tornar a pesquisa exequível, algumas pessoas entrevistadas inicialmente foram selecionadas de acordo com contatos do círculo social da autora e, a partir destes contatados, foram indicadas outras pessoas a serem entrevistadas – como orienta a técnica *snowball* (bola de neve). *Snowball sampling* é um método largamente utilizado para acessar populações específicas, sendo que a técnica de bola de neve é frequentemente usada quando a população sob investigação é formada por grupos considerados minoritários ou porque existe grande sensibilidade ao tema abordado pela pesquisa, como homossexuais que não se enquadram na norma hegemônica heterossexual (BROWNE, 2005), sendo indicada para estudos relacionados a comportamentos sociais que são considerados desviantes (BIERNARCK; WALDORF, 2016).

Consideramos 12 pessoas o ponto de saturação, já que os relatos de piadas homofóbicas começaram a se repetir nos últimos entrevistados, assim como exemplos de tal humor. Tais entrevistados foram escolhidos independente da orientação sexual. Ainda que a maior parte das pesquisas organizacionais sobre o tema da diversidade por orientação sexual no Brasil sejam restritas a pessoas LGBTQs, desejou-se incluir aqui, também, os funcionários(as) heterossexuais por acreditar-se que não apenas entrevistados(as) LGBTQs possam relatar discursos de discriminação homofóbica e de heteronormatividade como também os heterossexuais, pois tanto homossexuais quanto heterossexuais são sujeitados à matriz heterossexual e às normas heteronormativas para poderem existir como sujeitos

de determinado gênero e orientação sexual. A não delimitação por uma orientação sexual específica ocorreu, também, por levar em conta relatos dos(as) funcionários(as) sobre suas observações de seu ambiente de trabalho – de onde pode emergir comentários homofóbicos ou heteronormativos com outras pessoas como colegas de trabalho ou trabalhadores do mesmo setor.

Foi acordado com as pessoas entrevistadas que o nome da empresa não seria divulgado, bem como a identidade delas. Assim, foi utilizado um código para se referir a cada pessoa entrevistada na análise de acordo com a ordem cronológica em que ocorreram as entrevistas (E1 para o primeiro entrevistado, E2 o segundo e assim por diante até o E12). Foi perguntado como a pessoa se declara em termos de gênero e orientação sexual, nível do cargo e tempo de empresa, antes de entrar nas perguntas sobre as relações interpessoais e orientação sexual no ambiente de trabalho. O instrumento de coleta de dados, elaborado com base em Yin (2010) e na literatura sobre o tema, também contou com perguntas sobre a equipe de trabalho, os relacionamentos com os colegas, se a pessoa já presenciou a discriminação por orientação sexual (e o que foi feito pela empresa, em caso afirmativo), se a pessoa entrevistada ouviu piadas, ironias ou falas depreciativas sobre orientação sexual de funcionários assumidos ou percebidos como LGBTs. Foram solicitados exemplos, quando ocorriam, e perguntado se isso era fora da empresa, em eventos informais.

Em relação às características de gênero e orientação sexual, foi entrevistado um homem bissexual (E1), quatro homens homossexuais (E4; E7; E10; E11), quatro homens heterossexuais (E2; E6; E8; E9), três mulheres heterossexuais (E3; E5; E12). Apenas um dos entrevistados considerou a possibilidade de indicar uma funcionária lésbica para entrevista, porém não obtivemos sucesso nesta empreitada. Além dele, não obtivemos notícias nem indicações de outras possíveis entrevistadas homo ou bissexuais. Em termos de cargo, foi entrevistado um ex-estagiário (E1), três funcionários que ocupam cargo de nível técnico (E4; E10; E12) e oito funcionários que ocupam cargo de nível superior (E2; E3; E5; E6; E7; E8; E9; E11). Todos pertencem a áreas diferentes da empresa, ou seja, foram entrevistadas pessoas de 12 áreas distintas. A idade média dos entrevistados é de 32,58 anos. O tempo de empresa variou de um a nove anos, sendo o tempo médio de trabalho na empresa de 5,58 anos.

As entrevistas foram gravadas e depois transcritas. A seguir foram selecionados os fragmentos mais relevantes que possuísem conexão com os conceitos de humor homofóbico e heteronormatividade. Para a análise dos dados, escolheu-se utilizar o método da análise de conteúdo. (BARDIN, 1977). Este método pode ser definido como “[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (BARDIN, 1977, p.38). A intenção do método é “[...] a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou, eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não)” (BARDIN, 1977, p. 38).

Consideramos o referido método adequado, uma vez que, segundo Mozzato e Grybovski (2011), a análise de conteúdo pode ajudar pesquisadores que buscam desenvolver estudos no campo de administração segundo uma abordagem analítica crítica e reflexiva – como é o caso do tema desta pesquisa. Os fragmentos foram agrupados em três grupos categóricos dentro dos quais foram analisados, a saber: humor homofóbico frequente; hu-

mor homofóbico naturalizado; piadas homofóbicas para manter a heteronormatividade. Tais categorias foram elaboradas *ex-post*, ou seja, a partir da pesquisa de campo e após a leitura das transcrições das entrevistas.

## 5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Conforme descrito na metodologia, foram criadas três categorias temáticas no processo de análise dos dados produzidos. As categorias criadas e a descrição constam do Quadro 1. Os próximos tópicos da análise seguem a ordem das categorias apresentadas no quadro.

**Quadro 1** - Categorias de análise de conteúdo da discriminação homofóbica mascarada pelo humor e a heteronormatividade no contexto organizacional

Categoria	Descrição	Subcategorias	Exemplos
(1) Humor homofóbico frequente	Revela a alta frequência com que as pessoas escutam piadas de humor homofóbico no trabalho.	Alta frequência	“sempre tem”; “isso rola direto, ‘deixa de viagem’ no ambiente corporativo”.
		Homofobia diária	“As mesmas piadas da homofobia cotidiana”.
(2) Humor homofóbico naturalizado	Apresenta a naturalização do humor homofóbico, seja por discursos atribuídos a cultura brasileira, à infantilidade ou à uma discriminação genérica, porém sempre minimizando o real peso da discriminação.	O discurso do homofóbico politicamente correto	“acho que a gente anda muito politicamente correto [...], mas eu morro de rir de piadas”.
		Naturalização ao atribuir à cultura brasileira	“Essa discriminação brasileira comum do dia a dia”.
		Naturalização ao associar à outras causas que não o preconceito	“genérica, não voltada a uma pessoa”. “infantilidade. Mais do que qualquer outra coisa”
(3) Piadas homofóbicas para manter a hetero-normatividade	Discursos homofóbicos e heteronormativos baseados na construção do masculino, na misoginia e associação da homossexualidade ao feminino. Necessidade da autoafirmação da masculinidade por meio da opressão; a associação da homossexualidade ao valor negativo.	Criar oportunidades para fazer piada	“isso é bom pra você pode colocar seu namorado”.
		Associação ao feminino	“Vai princesa”.
		Autoafirmação por meio do humor homofóbico	“Aquele cara que tem que se afirmar como maacho”.
		Machismo e homofobia	“quando você tem muito homem junto sempre tem”;
			“aí viadinho, não aguenta beber mais não”; “tá saindo porque o macho não deixa ficar até tarde?”.
Atribuição do valor negativo ao homossexual	“Ah, isso aí é viagem [...] Alguma coisa negativa”.		

Fonte: Elaboração dos autores.

## 5.1 HUMOR HOMOFÓBICO FREQUENTE

A heteronormatividade produz uma inteligibilidade sobre tanto o que é ser heterossexual quanto o que é ser homossexual, definindo fronteiras e muros entre estas identidades. (BUTLER, 1990; COHEN, 1997). Ao estabelecer uma relação hierárquica e oposicional entre tais identidades faz com que aquilo que é considerado como o anormal nesta relação seja o tempo todo repetido, recitado e lembrado nas relações sociais diárias, exatamente por não se apresentar como o natural e normal e, assim sendo, é o que torna-se visível e alvo de controle e preconceitos. Por isso em diversos relatos, as pessoas entrevistadas – independentemente da orientação sexual – relataram que as piadas em relação à homossexuais são frequentes e manifestam-se de uma forma sutil como pode ser visto a seguir:

E4: É claro, uma ou outra piadinha fora de hora, sempre soltam, e aí você... Hoje mesmo aconteceu: Aí, “E4”! Oi! Você vai na parada gay, fulano de tal? É numa favela aqui no Rio de Janeiro, sei lá onde que é. Eu falei: ‘Vai esperando sentada, que eu vou’. Mas eu vou, claro, não tem problemas, não. Mas a notícia soa como piada, também.

As piadas são vistas como constantes para E4, qualificando sua frequência com o advérbio de tempo “sempre”. De fato, piadas sobre homossexuais são tão presentes no ambiente de trabalho e sua frequência tão constante que no próprio dia da entrevista (“hoje mesmo”) E4 possuía um exemplo de piada contra homossexuais (no caso sobre ele mesmo) para citar. Um dos colegas de trabalho de E4, que é assumido, usa a condição social da favela como forma de ironizar e discriminar homossexuais, relacionando favela a homossexuais, buscando com isso associar preconceitos relacionados a aspectos de classes sociais consideradas inferiores como definidores dos homossexuais, não considerando que esta visão de inferioridade direcionada a homossexuais, de fato, é fruto de valores culturais e sociais. (HEREK, 1991) Quando perguntado se em eventos informais havia a presença de piadas, o que caracteriza discriminação informal/indireta (COSTA, 2007; HEBL et al., 2002; LYONS et al., 2005), E8 responde de forma afirmativa que “Ah, sempre tem [...] Ah, esse tipo de brincadeira assim: “ah, é frescura, é viadagem, não sei o que... Não sei, nada demais”.

Aliás, a naturalização de piadas sobre homossexuais adjetivadas pelo termo “nada demais” é frequente nos discursos dos entrevistados. A constante presença de tais piadas e a adjetivação como sendo “nada demais”, manifesta uma tentativa de considerar tais piadas como não sendo preconceituosas ou discriminatórias, procurando mascarar visões preconceituosas (WARD; WINSTANLEY, 2006) com a utilização da expressão “nada demais”. Os enunciados manifestos pelos entrevistados demonstram o papel do discurso na construção da cultura organizacional homofóbica, bem como o impacto deste discurso em minorias sexuais nos contextos laborais, explicitando porque homossexuais sintam-se muito mais incomodados com a presença de discriminações informais/indiretas no ambiente de trabalho do que com as discriminações formais/diretas (GARCIA; SOUZA, 2010).

E2: As piadas? As mesmas piadas que tem no ambiente de trabalho tem na festa. Aí não tem jeito. A única vez que já vi – mudando a pergunta, se

eu já vi alguém levar o parceiro para a festa foi na do sindicato. Foi o E10 que levou o companheiro dele, foi uma festa quando o sindicato ganhou, quando a gente ganhou o sindicato... Na verdade, de novo, aí teve a festa aí o E10 foi com o companheiro dele. Mas era do sindicato, não era da empresa mesmo. Da empresa mesmo eu nunca vi ninguém levar o companheiro. Mas piadas homofóbicas com certeza. As mesmas piadas da homofobia cotidiana. Também aparecem nas festas. Porque fica naquela questão (imita a voz dos outros): “não tenho nada contra, mas se o meu filho fosse eu não ia gostar”. Mas aí faz as piadas homofóbicas. Não é uma coisa tão declarada assim quanto outros casos, mas é o que mais acontece na sociedade.

O enunciado acima de E2, heterossexual, reforça ainda mais a presença constante em todos os espaços corporativos, sejam eles sindicais ou laborais, das discriminações informais por meio de comentários inadequados e piadas manifestas nas diversas interações sociais ocorridas nestes espaços (COSTA, 2007; HEBL et al., 2002; LYONS et al., 2005). O entrevistado 2 percebe um paralelismo entre as piadas do dia a dia no trabalho com as dos eventos informais. Como a pessoa não tem nada contra se não gostaria do próprio filho homossexual? E é esta mesma pessoa que faz as piadas discriminatórias, sendo esta a crítica expressa no discurso do entrevistado a estes sujeitos. Mesmo os entrevistados homossexuais percebem a presença de piadas entre heterossexuais em eventos informais com base na homossexualidade e a discriminação informal contida nelas.

E11: Sim, sim. Acho que é ainda mais frequente (piada em evento informal). Que as pessoas se desamarram um pouco, estão fora da [empresa]. Então é mais frequente fazer essa piadinha em ambientes mais informais. [...] Ah, se o cara não aguenta tomar mais um chopp: “e aí viadinho, não aguenta beber mais, não?”. Ou vai sair cedo: “aí, tá saindo porque o macho não deixa ficar até tarde?”. São esses tipos de piadinha que eu acho que são muito comuns em qualquer ambiente hetero. O hetero tem essa fixação gay, né? De fazer piadinha e menosprezar o outro.

E11 acredita que há uma maior frequência de piadas que envolvam a questão da orientação sexual em eventos informais. Se a pessoa não quer tomar mais um *chopp* a palavra discriminadora é ser chamada de “viado”. Se quer sair mais cedo, associa-se ao controle de um outro homem, sofrendo retaliações verbais homofóbicas. O entrevistado 11 percebe o menosprezo que é dado aos homossexuais por meio destes discursos, acreditando haver uma “fixação gay”. Uma das explicações para esta fixação gay é que homens heterossexuais utilizam o humor homofóbico como forma de autoafirmação de sua masculinidade, uma estratégia de defesa da precariedade de sua própria masculinidade (O’CONNOR; FORD; BANOS, 2017). Além disso, a matriz heterossexual legitima e privilegia a heterossexualidade, constituindo o heterossexual como normal e natural, considerando todos os sujeitos que não seguem as normas estabelecidas pela matriz como inferiores, falhos e anormais (COHEN, 1997; LEE; LEARMONTH; HARDING, 2008; WARNER, 1993). Tal fato também pode ser constatado ao se atribuir algumas atividades laborais como não naturais a homens gays, conforme E6 declara abaixo.

E6: Mas isso rola direto, “deixa de viadagem” no ambiente corporativo [...] É, mas o que mais tem é isso, coitado de um gay que vá fazer engenharia porque deve ser insuportável. Com os amigos e eu já ouvi muito, deixa de bichisse, parece uma bichinha, sabe?

O relato do entrevistado 6, heterossexual, mostra a inteligibilidade construída pela matriz heterossexual em relação a quais atividades laborais seriam mais adequadas ou não para homossexuais, considerando que engenharia não é uma profissão adequada para um gay, possivelmente por considerar engenharia uma atividade extremamente masculina e associar gays a feminilidade. Além disso, a presença constante de comentários homofóbicos “deixa de viadagem” e “deixa de bichisse”, gerando um preconceito a determinados comportamentos e atitudes como se fossem essencialmente gay (HEREK, 1991), construindo uma inteligibilidade caricata tanto de homens gays quanto destas atitudes e comportamentos (GARCIA; SOUZA, 2010).

## 5.2 HUMOR HOMOFÓBICO NATURALIZADO

A presença constante do humor homofóbico no ambiente de trabalho, relatado no tópico anterior deste artigo, já é um indicativo de quão naturalizado este tipo de humor encontra-se no ambiente de trabalho. Estar naturalizado significa dizer que o humor homofóbico é praticado de forma natural, ou seja, sua prática nem é problematizada, questionada ou percebida como homofóbica, incorporando-se automaticamente nas interações ocorridas no trabalho (SERDAHELY; ZIEMBA, 1984). Diversos entrevistados percebem o humor contra as homossexuais como algo natural ou não problematizável:

E6: E acho que a gente anda muito politicamente correto [...] e acho um saco isso, e eu não tenho preconceito absolutamente nenhum. Nenhum. Sei lá, negro, homossexual, judeu, português. Só opcionalmente desses que eu consigo pensar, tem alguns preconceitos que eu nem sei se são preconceitos. Mas eu acho que tem umas piadas que são de muito mau gosto, independente de qual tipo, tem alguns que, não tem nem preconceito, imagina com piadas grotescas sai palavrão, mas eu morro de rir de piadas, às vezes, de português e negro, judeu, de gay e cara, sei lá, eu acho que, tem uma farsa de politicamente correta que me incomoda.

O humor atua como um dispositivo discriminador que naturaliza a homofobia nas práticas organizacionais, fazendo com que por meio desta naturalização os danos, os desrespeitos e os traumas psicológicos que tais piadas produzem nos homossexuais não sejam percebidos pelos seus praticantes (IRIGARAY; SARAIVA; CARRIERI, 2010). O entrevistado 6, heterossexual, considera o movimento contrário as piadas como algo “politicamente correto”, sendo o politicamente correto que o incomoda e não as piadas homofóbicas em si. De fato, ele não percebe a verdade, o verdadeiro incômodo que essas piadas causam a quem é vítima delas. Esta naturalização das piadas homofóbicas ocorre exatamente pela naturalização do heterossexual como sendo o normal e o padrão a ser seguido por todos na sociedade. Dentro da lógica binária produzida pela matriz heterossexual um polo será valorizado enquanto que o outro é desvalorizado, ou seja, para que o heterossexual seja esta-

belecido como o normal é necessário desqualificar e inferiorizar outras formas de orientação sexual, estabelecendo-se uma hierarquia entre elas (BUTLER, 1990). Nesta relação, o que é inferiorizado adquire uma constante visibilidade, enquanto que a sexualidade considerada normal obtém uma invisibilidade por ser naturalizada como o normal.

Dentro da lógica heteronormativa o heterossexual é naturalizado, não problematizado ou questionado pela sociedade, mas considerado o normal e o padrão a ser seguido por todos. De forma até mesmo antagônica, sendo o homossexual socialmente construído como anormal, defeituoso e falho, faz com que a homossexualidade seja visível, vigiada e questionada, e assim permite-se que seja objeto de comentários maliciosos. É exatamente esta visibilidade constante e a percepção de anormalidade que a homossexualidade traz consigo, dentro da lógica heteronormativa, que estabelece que piadas contra homossexuais sejam naturalizadas, pois piadas homofóbicas também funcionam como um dispositivo de controle que visa coibir pessoas de se identifiquem com uma identidade homossexual por terem medo de serem vítimas destas piadas. Enfim, a naturalização das piadas homofóbicas atua como um dispositivo de vigilância e controle social. Assim, o humor serve para manutenção do sistema e dos efeitos da ordem heteronormativa (TYLER; COHEN, 2008; WEAVER; MORA; MORGAN, 2016; WESTWOOD; JOHNSTON, 2011). Outra explicação para a naturalização das piadas homofóbicas no ambiente de trabalho está presente no discurso dos entrevistados. Esta explicação está fundamentada em aspectos culturais do brasileiro, conforme E9 e E11 relatam a seguir:

E9: Sempre tem. Sempre tem. Isso aí é aquela história: eu acho que é até cultural do brasileiro, um negócio muito ruim isso. Quando acontece alguma coisa, vem uma frase né: “ah, isso é coisa de viado”. Umas coisas bem chulas mesmo, né? Pontos de vista ridículos das pessoas em relação a isso. Existem piadas disso, tem gente que adora, que ri... [...]. Tem até aquelas brincadeiras mais bobas, homem faz muito essa brincadeira de chamar, virar pra o outro: ‘ah, você é isso, você é aquilo’. Mas, novamente: infantilidade. Mais do que qualquer outra coisa.

E11: Já [viu discriminação]. Essa discriminação brasileira comum do dia a dia. De, passa um gay mais afeminado e aí fazem uma piadinha. Ou até entre dois heteros e aí xinga de viado. Que é algo muito comum, não de cargo gerencial para subalterno, entre pares mesmo. Esse preconceito que é muito tradicional no Brasil. Mas de gerente pra subordinado não.

O entrevistado E9 para justificar a naturalização de piadas homofóbicas no ambiente de trabalho apresenta o argumento de que fazer piadas contra homossexuais é uma característica “cultural do brasileiro”, apesar de reconhecer como algo negativo tal naturalização, tentando minimizar esta negatividade ao atribuir a esta prática naturalizada na cultura brasileira como sendo uma infantilidade. O humor como forma de discriminação naturalizada na cultura brasileira também é percebida por E11, homossexual, ao afirmar que ela é uma “discriminação brasileira comum do dia a dia” e ainda complementa tal afirmação ao declarar que “Esse preconceito que é muito tradicional no Brasil”.

### 5.3 PIADAS HOMOFÓBICAS PARA MANTER A HETERONORMATIVIDADE

Além da naturalização das piadas homofóbicas como dispositivo de vigilância para se manter a heteronormatividade, se observou nos discursos dos entrevistados outras formas de manutenção da heteronormatividade com o objetivo de manter e preservar a inteligibilidade entre gênero e sexualidade produzida pela matriz heterossexual (BUTLER, 1990). Gênero não é o mesmo que sexualidade e ambos são construções sócio-históricas ao invés de pertencerem a ordem da natureza. Além disso, gênero não determina a sexualidade e vice-versa, pois nem todos os homens que produzem e consomem o feminino são homossexuais e nem todas as mulheres que produzem e consomem o masculino são lésbicas. Apesar destas considerações, os entrevistados em seus discursos manifestam constantemente que gênero é determinante da sexualidade.

E12: Alguma coisa negativa assim. Por exemplo, algum comentário pejorativo. Por exemplo, quando algum cara fica comentando a roupa de alguma menina quando ela chega, entendeu? “Ah, você está com uma blusa aí...” Aí sempre tem alguém que aparece: “porra, isso pra mim é viadagem. Ficar prestando atenção na roupa dela? Daqui a pouco você está falando do batom, tá pedindo pra pintar a unha”. Tem esse comentário também. Ai, tanta coisa. Todo dia tem uma nova. Todo dia. Piadinha, cara? Todo dia tem. Tem o pessoal que brinca um com o outro: “ah, meu amor”. [...] É só pra zuar. “Vem cá meu amor. Você e esse negão fortão aí... não sei o que. Todo gostosão e tal. Vou te dar um abraço”.

No exemplo da entrevistada 12, heterossexual, usa-se o termo pejorativo “viadagem” para depreciar certos comportamentos considerados femininos, como comentar uma roupa de uma mulher. Pelo simples fato de um homem comentar sobre uma blusa de uma mulher, um batom ou um esmalte ele já é associado como sendo homossexual nas piadas e brincadeiras no trabalho, demonstrando que homens tendem a praticar mais atos de humor do que mulheres (MICKES; WALKER; PARRIS; MANKOFF; CHRISTENFELD, 2012). Se, conforme dito anteriormente, gênero não determina sexualidade, por que E12 considera isso algo determinante, acreditando que feminino não é um atributo pertencente a homens heterossexuais, mas somente a homossexuais? Isto pode ser explicado pela inteligibilidade produzida pela matriz heterossexual, pela qual o sexo de nascimento determina o gênero que por sua vez determina a sexualidade, ou seja, se alguém nasce com pênis é homem (sexo) e por ser homem tem somente o gênero masculino e a sexualidade heterossexual (BUTLER, 1990). Essa relação determinística entre sexo, gênero e sexualidade estabelecida pela matriz heterossexual explica porque os entrevistados acreditam que o gênero masculino determinaria a sexualidade heterossexual, pois a “[...] heterossexualização do desejo requer e institui a produção de oposições discretas e assimétricas entre ‘feminino’ e ‘masculino’” (BUTLER, 1990, p. 24) [tradução nossa]. Tal fato também pode ser observado no enunciado de E9 abaixo.

E9: Tem um colega lá que ele é preconceituoso, ele fala um monte de bobagens. Aquele cara que tem que se afirmar como macho e tal [...] Na hora do almoço eu chego com ele e falo: vamo comer, fulano? Ai ele: “Não! Comer não! Não vai me comer não!” [...]. Outro dia botaram um chocolate lá e



ele falou: não, chocolate eu não como não! “Com um colega botaram um chocolate num dia e no outro dia botaram um vestido”. [...] Ah, momento informal tem muita piada. Momento formal não vai ter [...] Ele fica nervoso quando a gente fala e tal e aí a gente brinca, fica espetando ele porque ele tem uma reação assim completamente absurda, sabe?

No caso do entrevistado 9, heterossexual, seu colega de trabalho tem uma necessidade exagerada de autoafirmar a sua suposta heterossexualidade (que o entrevistado chama de “masculinidade”, como se não fosse possível um homem homossexual ser masculino). Novamente o humor atua como um mecanismo de defesa, utilizado quando o sujeito apresenta uma masculinidade precária (O’CONNOR; FORD; BANOS, 2017). O colega de E9 o faz em cima de comentários comuns que qualquer funcionário poderia fazer para outro – como o convite para almoçar – e nos quais ninguém está colocando em cheque sua heterossexualidade. A genereficação do desejo produzida pela matriz heterossexual busca produzir um efeito de unidade interna, estabilidade e coerência de homens e mulheres ao estabelecer uma heterossexualidade binária e oposicional, pela qual homem não contém feminino e mulher não contém masculino, limitando as possibilidades existenciais dentro deste sistema oposicional que estabelece “[...] não somente uma relação casual entre sexo, gênero e desejo, mas sugere também que desejo reflete ou expressa gênero e que gênero reflete ou expressa desejo” (BUTLER 1990, p. 31) [tradução nossa]. Como os homossexuais são considerados sujeitos falhos e defeituosos pela matriz heterossexual o feminino será atribuído a eles, sendo comum serem tradados como se fossem femininos (princesa).

E3: Direto. Lá, por exemplo, os meninos ficam um zoando o outro, falam que é a sociedade do anel. Mas é tudo na brincadeira [...] Quando vai embora, falam assim: “tchau amor, te espero ali na esquina!”, um fala para o outro. “Vai princesa!”. Mas não fica falando palavrão. Ali é aquela coisa mais *light*. E quem brinca são as pessoas descontraídas, eu brinco também [...] Da sociedade do anel são três ou quatro [...]. E o mentor é consultor já antigo da empresa. É bom palhaçadas e brincadeiras, no geral.

Para ocorrer a institucionalização de uma heterossexualidade compulsória é necessário regular gênero como sendo binário pelo qual masculino e feminino são polos opostos e excludentes, diferenciando masculino de feminino (BUTLER, 1990). Portanto, a heteronormatividade não estabelece apenas uma prática sexual normativa, mas também qual é o modo de vida normal (JACKSON, 2006), contribuindo para a existência da homofobia, pois a homofobia existir deve se estabelecer uma distinção que caracterize a homossexualidade como ilegítima e anormal (RIOS, 2007). A homossexualidade coloca em cheque e em risco toda a inteligibilidade de gênero produzido pela matriz heterossexual e por isso deve ser combatida (RIOS, 2007). O combate ocorre nas diversas práticas homofóbicas diárias, como as piadas, pois o homem afeminado e a mulher masculinizada colocam em risco o binarismo da matriz heterossexual, ao romperem fronteiras estabelecidas por ela (LOURO, 2004). Além disso, pela inteligibilidade da matriz heterossexual a relação sexual valorizada e permitida é a reprodutiva heterossexual. Qualquer relação que não possa reproduzir é desvalorizada, como ilustrado a seguir.

E6: Inclusive, recentemente, acho que foi ano passado, fazem piada disso comigo também, que você pode colocar o parceiro na NF, que é o plano de saúde da [empresa]. Acho que isso é uma formalização dos valores da companhia [...]

Pesquisadora: E a piada que tipo por exemplo?

E6: Ah, “pode colocar o seu aí!”, “tá sabendo isso? É bem pra você e tal”. Isso todo mundo sacaneia, negócio de ir contando piada ao mesmo tempo, quando rolou isso todo mundo sacaneava. “E aí, tá sabendo, isso é bom pra você pode colocar seu namorado”.

Assim, ao saber da existência da extensão de benefícios do plano de saúde para parceiros(as) de casais homossexuais, os colegas de trabalho ridicularizam este fato incluindo o próprio E6, heterossexual, ao brincar como se ele tivesse um namorado. Ou seja, a única forma de relação afetiva legítima é a reprodutiva estabelecida pela matriz heterossexual. Percebe-se aqui, com base nos diversos fragmentos, que as piadas ligadas à homossexualidade relatadas não têm nada de “inocentes” ou de “brincadeiras”. Servem ao propósito de manterem uma cultura organizacional heteronormativa e homofóbica, explicitando que comportamento é julgado adequado (heteronormativo) e qual não é (o associado a homossexualidade).

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constatou-se, mediante a análise de conteúdo das falas dos(as) funcionários(as) entrevistados(as), a presença do humor homofóbico frequente na empresa em que trabalham, inclusive em eventos informais – o que foi relatado tanto por pessoas homossexuais quanto heterossexuais. Tais piadas ocorreram tanto com as pessoas entrevistadas quanto com outras pessoas com as quais trabalham.

As falas de humor homofóbico na organização nem sempre foram percebidas por algumas pessoas entrevistadas com a gravidade que possui, pois muitas vezes elas naturalizam a ocorrência desta forma de humor ao não o associarem a um ato de discriminação. Nestes casos, o humor homofóbico é visto como cultural, como se pertencesse à cultura brasileira. Ou ainda, a redução da gravidade de tais falas discriminatórias se dá por parte de alguns(mas) entrevistados(as) ao associá-lo a outras causas que não o preconceito, seja reduzindo-o à infantilidade ou esvaziando o seu caráter ofensivo. Isto é problemático, já que torna a homofobia natural na companhia.

Todavia, as piadas homofóbicas servem como manutenção da heteronormatividade. Em tais discursos, pode-se perceber falas de pessoas que buscam pró-ativamente a criação de oportunidades para fazer piadas, em especial ao saberem de iniciativas anti-homofobia por parte da empresa. Notou-se também discursos que associam termos e atos tidos por femininos, a piada como forma de autoafirmação da suposta heterossexualidade e/ou masculinidade, a alta ocorrência de piadas homofóbicas em ambientes com muitos homens, a associação da homossexualidade a algo falho, ao feminino e a um aspecto negativo. A heteronormatividade é mantida e naturalizada por meio das piadas homofóbicas e atua em

certos casos como base a construção do masculino na organização, reduzindo o masculino ao homem heterossexual.

Tendo em vista os resultados encontrados, é importante não apenas a promoção e inclusão da diversidade no espaço organizacional, mas a criação de ações que combatam o preconceito por orientação sexual nas empresas, como também o ensino por parte das ações de treinamento do que é o humor homofóbico, exemplificando que falas são ofensivas às pessoas homossexuais (como as sintetizadas nos exemplos do Quadro 1).

Na cultura brasileira o uso de piadas é algo presente no dia a dia, o que faz com que as pessoas tenham dificuldades de considerá-las como *bullying* direcionados a homossexuais (REIS; CARVALHO, 2014). Afinal, muitos funcionários desconhecem a associação de tais piadas à discriminação ou reduzem seu caráter ofensivo, naturalizando-as. Além disso, a criação de mecanismos que permitissem a denúncia por parte das vítimas de tais piadas poderia ser relevante para que estejam protegidas também desse tipo de discriminação e reduzisse a incidência com que são feitas. Tais ações poderiam ser importantes para que tais discursos agressivos e discriminatórios não continuem tendo seu valor distorcido a uma mera piada.

Este artigo contribui para o campo dos estudos organizacionais ao trazer à tona questões relacionadas a homofobia no ambiente de trabalho, principalmente por compreender este fenômeno por meio do humor e utilizando a abordagem da teoria *queer* nesta análise. Em termos de limitações da pesquisa, pode-se dizer que não possui possibilidade de generalização (dado que se trata de um estudo de caso) e a falta de mulheres homossexuais e bissexuais nas entrevistas pode trazer um resultado circunscrito à realidade masculina. Encorajamos estudos em outras organizações (pequeno e médio porte, privadas) sobre humor e heteronormatividade vivenciado também por mulheres.

## REFERÊNCIAS

- ARABSHEIBANI, G. R.; MARIN, A.; WADSWORTH, J. In the pink: homosexual-heterosexual wage differentials in the UK. **International Journal of Manpower**, v. 25, n. 3/4, p. 343-354, 2004.
- ALLEGRETTO, S. A.; ARTHUR, M. M. An empirical analysis of homosexual/heterosexual male earnings differentials: unmarried and unequal? **Industrial and Labor Relations Review**, v. 54, n. 3, p. 631-46, 2001.
- BADGETT, M. V. L. The Wage effects of sexual orientation discrimination. **Industrial and Labor Relations Review**, v. 48, n. 4, p. 726-739, 1995.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BIERNARCK, P.; WALDORF, D. Snowball Sampling: Problems and Techniques of Chain Referral Sampling. **Sociological Methods & Research**, v. 10, n. 2, p. 141-163, 2016.
- BORRILLO, D. A homofobia. In: LIONÇO, T.; DINIZ, D. (orgs.). **Homofobia e Educação: um desafio ao silêncio**. Brasília: LetrasLivres/EdUnB, 2009.

- BROWNE, K. Snowball sampling: using social networks to research non-heterosexual women. **International Journal of Social Research Methodology**, v. 8, n. 1, p. 47-60, 2005.
- BUTLER, J. **Gender trouble: feminism and the subversion of identity**. New York: Routledge Classics, 1990.
- CLAIN, S. H.; LEPPEL, K. An investigation into sexual orientation discrimination as an explanation for wage differences. **Applied Economics**, v. 33, p. 37-47, 2001.
- COHEN, C. J. Punks, bulldaggers, and welfare queens: the radical potential of queer politics? **GLQ**, v. 3, p. 437-465, 1997.
- COSTA, A. M. M. A discriminação por orientação sexual no trabalho: aspectos legais. In: POCAHY, F. **Rompendo o silêncio: homofobia e heterossexismo na sociedade contemporânea**. Políticas, teoria e atuação. Porto Alegre: NUANCES, 2007.
- DUARTE, S. R.; DUARTE, L. C. R. P. O Humor nas Organizações: um Estudo Epistemológico. **Revista Hospitalidade**, v. 13, n. 2, p. 336-357, 2016.
- FERREIRA, R. C. **O gay no ambiente de trabalho: análise dos efeitos de ser gay nas organizações contemporâneas**. 2007. Dissertação (Mestrado) Universidade de Brasília - UNB, Faculdade de Economia, Administração e Ciências da Informação e Documentação - FACE, Brasília, 2007.
- FURTADO, R. A.; CARRIERI, A. P.; BRETAS, P. F. F. Humor na Internet: trabalhadores utilizam nova estratégia para protestar contra demissões e terceirizações. **Revista de Administração**, v. 49, n. 1, p. 33-44, 2014.
- GARCIA, A.; SOUZA, E. M. Sexualidade e trabalho: estudo sobre a discriminação de homossexuais masculinos no setor bancário. **Revista de Administração Pública**. v. 44, n. 6, 2010.
- HEBL, M. R. et al. Formal and interpersonal discrimination: a field study of bias toward homosexual applicants. *Society for Personality and Social Psychology*, v. 28, p. 815-825, 2002.
- HEBL, M. R.; GRIFFITH, K. H. The disclosure dilemma for gay men and lesbians: "coming out" at work. **Journal of Applied Psychology**, v. 87, n. 6, p. 1191-1199, 2002.
- HEREK, G. M. Stigma, prejudice, and violence against lesbians and gay men. In: GONSIORREK, J. C.; WEINRICH, J. D. *Homosexuality: research implications for public policy*. Newbury Park, California: Sage, 1991.
- IRIGARAY, H. A. R.; SARAIVA, L. A. S.; CARRIERI, A. P. Humor e discriminação por orientação sexual no ambiente organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v.14, n.5, p. 890-906, 2010.
- JACKSON, S. Gender, sexuality and heterosexuality – the complecity (and limits) of heteronormativity. **Feminist Theory**, v. 7, n. 1, p. 105-121, 2006.
- JUNQUEIRA, R. D. Homofobia: limites e possibilidades de um conceito em meio a disputas. **Revista Bagoas**, v. 1, n. 1, p. 1-22, 2007.
- KLAWITTER, M. Meta-analysis of the effects of sexual orientation on earnings. **Industrial Relations**, v. 54, n.1, p. 4-32, 2015.

- LAURENT, T.; MIHOUBI, F. Sexual orientation and wage discrimination in France: the hidden side of the rainbow. **Journal of Labor Research**, v. 33, n. 4, p. 487-527, 2012.
- LEE, H.; LEARMONTH, M.; HARDING, N. Quee(y)ing Public Administration. **Public Administration**, v. 86, n. 1, p. 149-167, 2008.
- LIONÇO, T.; DINIZ, D. Homofobia, silêncio e naturalização: por uma narrativa da diversidade sexual. **Psicologia Política**, v. 8, n. 16, 2008.
- LOURO, G. L. **Um corpo estranho: ensaios sobre sexualidade e teoria queer**. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.
- LYONS, H. Z. et al. A multicultural test of the theory of work adjustment: investigating the role of heterosexism and fit perceptions in the job satisfaction of lesbian, gay, and bisexual employees. **Journal of Counseling Psychology**, v. 52, n. 4, p. 537-548, 2005.
- MEDEIROS, M. O trabalhador homossexual: o direito a identidade sexual e a não-discriminação no trabalho. In: POCAHY, F. **Rompendo o silêncio: homofobia e heterossexismo na sociedade contemporânea**. Políticas, teoria e atuação. Porto Alegre: Nuances, 2007.
- MELO, F. V. S.; FARIAS, S. A.; KOVACS, M. H. Estereótipos e Estigmas de Obesos em Propagandas com Apelos de Humor. **Organizações & Sociedade**, v. 24, n. 81, p. 305-324, 2017.
- MICKES, L. et al. Who's funny: gender stereotypes, humor production, and memory bias. **Psychon Bull Rev**, n. 19, p. 108-112, 2012.
- MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da Administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, p. 731-747, 2011.
- O'CONNOR, E. C.; FORD, T. E.; BANOS, N. C. Restoring Threatened Masculinity: The Appeal of Sexist and Anti-Gay Humor. **Sex Roles: A Journal of Research**, v. 77, n. 9-10, p. 567-580, 2017.
- PANAYIOTOU, A. 'Macho' managers and organizational heroes: competing masculinities in popular films. **Organization**, v. 17, n. 6, p. 659-683, 2010.
- POCAHY, F. Um mundo de injúrias e outras violações. Reflexões sobre a violência heterossexual e homofóbica a partir da experiência do CRDH rompa o silêncio. In: POCAHY, F. **Rompendo o silêncio: homofobia e heterossexismo na sociedade contemporânea**. Políticas, teoria e atuação. Porto Alegre: Nuances, 2007.
- RAGINS, B. R.; CORNWELL, J. M. Pink triangles: antecedentes and consequences of perceived workplace discrimination against gay and lesbian employees. **Journal of Applied Psychology**, v. 86, n. 6, p. 1244-1261, 2001.
- REIS, A. F. R.; CARVALHO, G. Z. Homofobia e sexualidade: a agressividade do 'palavrão' como forma de manifestação do bullying no ambiente escolar. **Interfaces na Educação**, v. 5, n. 13, p. 194-207, 2014.
- ROHM, R. H. D.; POMPEU, S. L. E. A homofobia como valor determinante nas práticas discriminatórias para a produção de subjetividades. **Psicologia Política**, v. 14, n. 30, p. 347-365, 2014.

- RUMENS, N.; BROOMFIELD, J. Gay men in the performing arts: Performing sexualities within 'gay-friendly' work contexts. **Organization**, v. 21, n. 3, p. 365-382, 2014.
- SERDAHELY, W. J.; ZIEMBA, G. J. Changing homophobic attitudes through college sexuality education. **Journal of Homosexuality**, v. 10, n. 1-2, p. 109-116, 1984.
- SILVA, R. R. C. C. Humor como Estratégia Discursiva na Compreensão da Dinâmica do Espaço Organizacional. **Teoria e Prática em Administração**, v. 6, n. 2, p. 54-77, 2016.
- SIQUEIRA, M.V.S.; ZAULI-FELLOWS, A. Diversidade e identidade gay nas organizações. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 4, n. 3, p. 69-81, 2006.
- TYLER, M.; COHEN, L. Management in/as comic relief: Queer Theory and gender performativity in The Office. **Gender, Work and Organization**, v. 15, n. 2, p. 113-132, 2008.
- WARD, J.; WINSTANLEY, D. Watching the Watch: The UK Fire Service and its Impact on Sexual Minorities in the Workplace. **Gender, Work & Organization**, v. 13, n. 2, 2006.
- WARNER, M. Introduction. In: WARNER, M. (ed.). **Fear of a queer planet: queer politics and social theory**. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1993.
- WEINBERG, G. **Society and the Healthy Homosexual**. New York: St. Martin's Press, 1972.
- WEAVER, S.; MORA, R. A.; MORGAN, K. Gender and humor: examining discourses of hegemony and resistance. **Social Semiotics**, v. 26, n. 3, p. 227-233, 2016.
- WESTWOOD, R.; JOHNSTON, A. Reclaiming authentic selves: control, resistive humor and identity work in the office. **Organization**, v. 19, n. 6, p. 787-808, 2011.
- WOOD JR., T.; CALDAS, M. Rindo do que? Como consultores reagem ao humor crítico e à ironia sobre sua profissão. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 34, p. 83-101, 2005.
- YANG, A. S. The polls-trends: attitudes toward homosexuality. **Public Opinion Quarterly**, v. 61, p. 477-507, 1997.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

---

Data de Submissão: 25/05/2017.

Data de Aprovação: 20/12/2017.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

## FEIRA AGROECOLÓGICA DE FRANCISCO BELTRÃO (PARANÁ): UM PROJETO DE PARTICIPAÇÃO SOB O ENFOQUE DA PSICOLOGIA SOCIAL COMUNITÁRIA NA PERSPECTIVA LATINO-AMERICANA?

Francisco Beltrão's (Paraná) agroecological fair: a participation project under the focus of the Community Social Psychology in the Latin American perspective?

Juliane Sachser Angnes\*  
Elisa Yoshie Ichikawa\*\*

### RESUMO

Este artigo tem como objetivo compreender a participação comunitária dos agricultores/feirantes no projeto intervencionista denominado "Feira Agroecológica" em Francisco Beltrão/PR, tendo como base os conceitos pregados pela Psicologia Social Comunitária na perspectiva Latino-americana (PSCLA). Assim, adotou-se uma postura metodológica direcionada para a pesquisa-intervenção-reflexiva por meio da inserção no cotidiano dos agricultores/feirantes em uma posição denominada de interação-dialógica. Neste sentido, se elegeu trabalhar com fontes orais e escritas enfocando a posição discursiva do sujeito por meio de sua participação psicossocial versus discursos legitimados pela história oficial. Os resultados apontaram que a "Feira Agroecológica" é considerada, pelo discurso oficial, como uma proposta de inclusão social, de resistência ao agronegócio, mas o que se presenciou foi um projeto estruturado a partir da ótica do agente externo.

**Palavras-chave:** Participação Comunitária. Psicologia Social Comunitária Latino-americana. Feiras.

### ABSTRACT

The aim of this research was to understand the community participation of farmers/stallholders in the interventionist project called "Agroecological Fair" in Francisco Beltrão/PR, based on the concepts that underlie the Community Social Psychology in the Latin American perspective (PSCLA). Thus, the methodological approach adopted was a reflexive methodology of intervention, through participation in the daily life of the farmers/stallholders in a position denominated dialogical interaction. In this sense, we chose to work with oral and written sources focusing on the discursive position of the subject by means of his psychosocial participation versus discourses legitimized by official history. The results pointed out that the "Agroecological Fair" is considered, by the official discourse, as a proposal of social inclusion, of resistance to agribusiness. However, what was witnessed was a project structured from the perspective of the external agent.

**Keywords:** Community Participation. Latin American Social Community Psychology. Fairs.

\* Doutora em Educação pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Professora do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Estadual do Centro-Oeste do Paraná (Unicentro) – Curitiba (PR), Brasil. E-mail: julianeangnes@gmail.com. ORCID: 0000-0002-4887-7042

\*\* Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá (UEM) – Maringá (PR), Brasil. E-mail: eyichikawa@uem.br. ORCID: 0000-0001-7096-7653

## INTRODUÇÃO

Este artigo tem como objetivo compreender a participação comunitária dos agricultores/feirantes no projeto intervencionista denominado “Feira Agroecológica” em Francisco Beltrão/PR, tendo como base os conceitos propostos pela Psicologia Social Comunitária (PSC) na perspectiva latino-americana. Trata-se de uma pesquisa realizada na linha de Estudos Organizacionais que questiona o referencial dogmático constituído majoritariamente por teorias anglo-saxãs na produção e distribuição dos conhecimentos.

Nesta linha de raciocínio, destacam-se as discussões realizadas por Alcadipani e Rosa (2010), Faria (2014), Barros e Carrieri (2015), entre outros, que salientam a necessidade dos pesquisadores latino-americanos “descolonizarem seu olhar” e comecem a “[...] abrir espaço para utilizarem diferentes epistemologias para compreender o social, o cultural e o histórico, de maneira a estabelecer uma relação dialógica com outros discursos nas organizações” (BARROS; CARRIERI, 2015, p. 2).

Para tanto, os resultados da pesquisa trazem à tona *as vozes do silêncio, do outro, daquele que não é capaz de produzir saberes legítimos de acordo com as teorias dos Estudos Organizacionais dominantes*. Em outras palavras, a investigação (pesquisa) e a intervenção (ação) partem do enfoque que discute a realidade da organização por meio das interfaces psicológico-sociais que não compactuam com a epistemologia anglo-saxã dominante nos Estudos Organizacionais.

Neste sentido, escolha do lócus de pesquisa deu-se pelo fato dessa Feira, proveniente do projeto de uma Organização Não-Governamental (a Associação de Estudos, Orientação e Assistência Técnica – Assesoar)<sup>1</sup> ser uma das poucas, no estado do Paraná, a ter sua origem centrada em políticas públicas na vertente ecológica camponesa<sup>2</sup> pautada na Teologia da Libertação, o que teria, pelo menos no discurso, uma aproximação muito grande com a Psicologia Social Comunitária (PSC) na perspectiva latino-americana, base para a análise. Explicando de forma mais detalhada: a Assesoar tem como diretriz central ações centradas na Teologia da Libertação que é uma das bases analíticas para a Psicologia Social Comunitária (PSC) na perspectiva latino-americana.

Desta forma estudar a Feira Agroecológica, tratada pela história oficial da ONG como sendo um dos resultados positivos de um projeto de caráter intervencionista proposto no distrito de Jacutinga<sup>3</sup> na década de 1990, traz à tona compreender se esta intervenção

1. O Sudoeste paranaense, mesorregião onde se situa o município de Francisco Beltrão/PR, é composto por 37 municípios (conforme regionalização do IBGE), abrangendo uma área de fronteira à Oeste com a República Argentina e ao Sul com o estado de Santa Catarina: caracteriza-se por ser a última área de expansão da fronteira agrícola do estado do Paraná (MORO, 2000).

2. A concepção do projeto ecológico camponês é vinculada à corrente de produção orgânica direcionada para a agroecologia. Ou seja, esta corrente concebe a produção sem o uso de insumos químicos, agrotóxicos, fertilizantes, organismos geneticamente modificados, entre outros (MEDAETS; FONSECA, 2005).

3. Jacutinga é um distrito rural, distante 35 km da sede do município de Francisco Beltrão. A localidade é composta por uma pequena vila a qual se concentram, além dos serviços públicos e religiosos, um pequeno comércio e um agrupamento de residências. A população de Jacutinga, na época do Projeto Vida na Roça, era constituída por 133 famílias de pequenos agricultores.



psicossocial permite captar os diferentes processos de participação entre os sujeitos pesquisados na organização, bem como os impactos que esta relação produz no cotidiano dos Estudos Organizacionais sob o enfoque comunitário.

Conforme dados disponibilizados no *website* e em cartilhas da ONG, a Feira surgiu “[...] do movimento de reivindicação proposto por esta nos anos 1990, em contraposição à Revolução Verde, que contribuiu junto às centrais de associações, grupos de agricultores, visando o estudo e o debate para o fortalecimento a respeito da matriz tecnológica e na organização da produção” (ASSESOAR, 2015, p. 12).

Neste sentido, a proposta inicial para a criação da Feira Agroecológica surgiu em 1996 a partir do Projeto Vida na Roça (PVR), como resultado:

Da participação dos agricultores familiares nas Escolas Comunitárias de Agricultores (ECAs), processo educativo não-formal realizado em regime de alternância – espaço de articulação e de formação de agricultores e representantes de organizações do campo – no qual se debatiam questões locais/regionais do desenvolvimento rural (leituras de conjuntura, dimensão produtiva, comercialização e organização social), estimulava-se a cooperação (o diálogo de saberes, a partilha de sementes) e estudava-se alternativas coletivas aos problemas identificados por meio de metodologias participativas e multidimensionais (ASSESOAR, 2015, p. 17).

Esta proposição ou “visão de mundo” do Projeto Vida na Roça foi retirada do *website* e traz consigo os padrões da “história oficial”<sup>4</sup>. Todavia, ao ingressar em campo de pesquisa percebeu-se que esta visão de mundo sobre as “metodologias participativas e multidimensionais” não ocorreram de forma tão linear e homogênea, mas repletas de conflitos entre agentes externos e internos.

Foi neste momento que se optou pela inserção da história oral como foco analítico do projeto Vida na Roça. Até mesmo porque não se pode compreender a história atual sem conhecer o passado. É preciso confrontar-se com o passado e desvendar a mentira institucionalizada que, ao longo de décadas, vêm oprimindo e alienando os povos latino-americanos (MARTIN-BARÓ, 1998).

Mas, será que esse processo, principalmente o da criação/existência da Feira, ocorreu da forma como a ONG apresenta? Conforme Freitas (2009; 2015a), os projetos realmente intervencionistas produzem uma intrincada rede de relações que envolvem sujeitos que circulam por diversos espaços socialmente construídos e possuem interesses conflitantes. Todavia, a grande maioria das propostas ou projetos que se “rotulam” intervencionistas com foco comunitário, grosso modo, reduz os sujeitos beneficiados a uma categoria homogênea.

O fato dos últimos 40 anos presenciarem uma grande expansão dos chamados “trabalhos comunitários”, pode dar, erroneamente, a ideia de que vários setores e grupos da sociedade estão se organizando, estão participando de processos de reivindicação em torno de suas necessidades primordiais e estão sendo contemplados em seus direitos à vida e à cidadania.

4. Conforme Ichikawa e Santos (2010, p. 182) a história oficial é consagrada por expressar interpretações feitas, quase sempre com o auxílio exclusivo da documentação escrita e oficial.

Infelizmente, esse movimento de ampliação das propostas, intenções e até mesmo de programas e trabalhos voltados para a maioria da população, não tem significado que a mesma esteja sendo atendida em suas necessidades, e muito menos que estejam sendo implementadas formas de participação comunitária que poderiam contribuir para o desenvolvimento de uma consciência crítica e politizada na própria comunidade (FREITAS, 2002, 2015b; SANDOVAL, 1997; ALMEIDA COSTA, 2011).

Assim, para a Assesoar, proponente do projeto, a Feira Agroecológica é considerada como uma forma de resistência camponesa ao agronegócio e uma forma de comercialização de produtos de forma direta, priorizando metodologias coletivas na dimensão produtiva, tais como hortas mandalas, caldas e insumos orgânicos, resgate e reprodução de sementes crioulas entre outras. Prova disto encontra-se na descrição do projeto no *website* da ONG.

Entretanto, parte-se do pressuposto epistemológico e metodológico de compreender tal posição de forma dialógica, e, nesta perspectiva, essencial *dar voz e ouvidos* aos agricultores da comunidade Jacutinga (feirantes e não-feirantes) sobre as relações estabelecidas no decorrer deste processo e os efeitos sociais esperados e produzidos, identificando o tipo de participação que tiveram.

Portanto, a pesquisa realizada apresentou questões indagadoras tais como: houve/há participação comunitária das famílias de agricultores na proposição e execução da Feira Agroecológica em Francisco Beltrão/PR? O que as práticas comunitárias revelaram/revelam? Trata-se realmente de um projeto de intervenção psicossocial comunitária sedimentada no que propõe a Psicologia Social Comunitária (PSC), na perspectiva latino-americana? Os próximos tópicos tentarão responder a essas indagações.

## PSICOLOGIA SOCIAL COMUNITÁRIA: PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS

De acordo com Façanha (2006) a Psicologia Social Comunitária (PSC) originou-se a partir da Psicologia Social<sup>5</sup>. Ou seja, com o estabelecimento da Psicologia Social, no início do século XX, tendo como marco inicial os dez volumes “*Völkerpsychologie*”<sup>6</sup> escritos por Wundt (entre 1900 a 1920) no mesmo ambiente em que este realizava experimentos de psicologia no laboratório de Leipzig, na Alemanha, surgiu a divisão da Psicologia em ciência natural e ciência social.

Em complemento, Farr (2004) destaca que tal divisão entre a psicologia como ciência natural e social deu origem a vários modelos distintos de atuação do psicólogo, como por exemplo, na empresa, na clínica, na escola, no hospital e na comunidade. Porém, foi somente em 1950, nos Estados Unidos da América (EUA) que os estudos do “social” (do indivíduo para a sociedade) na psicologia foram resgatados, num contexto histórico pós-Segunda Guerra Mundial. Neste período, passou-se a considerar tarefa psicológica a in-

5. Para uma compreensão mais aprofundada da Psicologia Social Comunitária há necessidade de estudar o percurso histórico da evolução da Psicologia Social. Como este não é o objeto de discussão deste estudo, sugere-se a leitura em Façanha (2006) e Almeida (2012).

6. Expressão alemã que significa Psicologia dos Povos.

tervenção nas relações humanas dos grupos visando harmonia e produtividade da sociedade e o desenvolvimento econômico (FAÇANHA, 2006).

Em complemento, Almeida (2012) aponta que a visão norte-americana de psicologia social se pautava pelo método experimental, com a valorização do individualismo, do etnocentrismo, do cognitivismo (behaviorismo e psicanálise) e do a-historicismo em busca da integração social e a produtividade econômica, mas não considerava a exclusão social.

Nesta perspectiva americana estabeleceu-se, no mesmo período, uma corrente denominada Psicologia Social Comunitária Norte-Americana (PSCNA) na linha da Saúde Mental. Para o autor, esta defendia a reintegração dos doentes mentais na comunidade e apelava para uma perspectiva preventiva do sofrimento humano e a promoção de uma visão positiva da saúde mental.

Corroborando, Lane e Codo (1994) esclarecem que a PSCNA tratava-se de uma derivação da Psicologia Clínica tendo o conceito de *empowerment*<sup>7</sup> como uma de suas diretrizes inovadoras. Entretanto, Campos (1996) afirma que as propostas criadas nesta corrente tinham como objetivo melhorar o tratamento psiquiátrico superando a hospitalização clássica, porém com mudanças mais aparentes do que estruturais.

Em contraponto, Façanha (2006) acrescenta que paralelo ao movimento norte-americano, na Europa, a fenomenologia com Kurt Lewin, buscava uma visão mais holística de homem para a Psicologia, por meio da chamada Teoria de Campo<sup>8</sup>. Por sua vez, em 1960, na França, a psiquiatria começava a ser trabalhada de forma a considerar uma intervenção geograficamente delimitada e, na Itália, em 1961, iniciava o movimento anti-psiquiátrico visando a desospitalização e o tratamento em sociedade dos indivíduos que sofriam de problemas mentais.

Nesse sentido, Arendt (1997) afirma ser a Psicologia Social Comunitária, por um lado, instituída e focada na psiquiatria social e preventiva, à dinâmica e psicoterapia de grupos, práticas “psi” que conceituavam uma origem social a seus objetos de estudo (conforme a PSCNA apregoava), e por outro lado, sedimentada por psicólogos sociais na França e Itália que passaram a colocar em questão a neutralidade dos pesquisadores centrados no modelo empírico-analítico.

Com essa subdivisão deu-se início à denominada “crise” da Psicologia Social. Devido a isso, observa-se que foi sob a influência da filosofia francesa e do movimento institucionalista que as práticas dos psicólogos passaram a ser criticamente avaliadas a partir de referenciais antropológicos, históricos e políticos.

Todavia, Façanha (2006) apresenta que embora as primeiras conceituações e práticas comunitárias em Psicologia tenham sido norte-americanas ou europeias, foi na América Latina que a disciplina propôs contornos característicos específicos, a partir dos anos 1960. Em primeiro lugar, Wiesenfeld e Sánchez (1991) destacam que, na América

7. O conceito de “empoderamento” nesta perspectiva focaliza a percepção individual sem conectá-la a uma visão sócio-política.

8. Segundo Minicucci (2002), essa teoria afirma que o comportamento humano depende das mudanças que ocorrem em seu espaço de vida (campo), que é constituído da pessoa e do meio psicológico e como este meio existe para o indivíduo.

Latina, houve a preocupação de um grupo de psicólogos que sentiam a necessidade de mudar o foco da Psicologia Social, que à época, imitava predominantemente a abordagem experimentalista norte-americana. Segundo eles:

Não estava se baseando na realidade para a qual ela estava suposta de atuar, mas que o conhecimento que estava sendo importado era, de certa forma, questionável naquele contexto. Assim, a contribuição da psicologia social para a solução de problemas educacionais, de saúde, de moradia, de trabalho, entre outros, especialmente em grupos de baixa renda, passou a ser questionada por acadêmicos e pelos governos (WIESENFELD; SÁNCHEZ, 1991, p. 114).

De acordo com Arendt uma segunda condição para o surgimento da Psicologia Social foi o desenvolvimento de movimentos que teriam se organizado como “[...] resposta à histórica frustração dos cidadãos que sofriam de falta de atenção e interesse da parte de agências governamentais responsáveis pela solução de problemas e de organizações políticas que procuravam representá-los junto aos grupos locais de poder” (ARENDR, 1997, p. 114).

E, por fim, como terceira condição para a emergência dessa nova disciplina, Arendt (1997) ressalta a influência do pensamento de autores como o brasileiro Paulo Freire e o colombiano Orlando Fals Borda, introdutores da metodologia da pesquisa-ação como um procedimento fornecido aos psicólogos sociais para promover a ideia de autogestão nas comunidades.

Cedeño (1999) destaca que além dos autores mencionados acima houve a contribuição ainda do argentino Ezequiel Ander Egg, em relação ao trabalho social, educação e autogestão, do padre jesuíta e psicólogo social Ignacio Martín-Baró, de El Salvador, versando sobre as desigualdades do sistema salvadorenho, a tortura e o trabalho com grupos por uma “psicologia da libertação”, Maritza Montero na Venezuela, Alberto Andib Andery, Elizabeth de Melo Bonfim, Silvia Maurer Lane, Maria de Fátima Quintal de Freitas, entre outros, no Brasil.

Porém, sem desconsiderar a contribuição destes vários autores, neste estudo optou-se por discutir os referenciais teóricos de Martín-Baró (1987; 1998), Maritza Montero (1994; 2006; 2008) e Maria de Fátima Quintal de Freitas (2002; 2003; 2005; 2006; 2009; 2011; 2015), sobretudo no que concerne às suas contribuições à sistematização das principais teorias e metodologias que vêm sendo utilizadas ao longo dos últimos quarenta anos em toda a América Latina.

Desta forma, com base nos referenciais teóricos elegidos, tem-se que Psicologia Social Comunitária, na perspectiva latino-americana, também seja uma perspectiva da Psicologia Social que surgiu das práticas na área da saúde, na educação popular e nos movimentos sociais e acadêmicos. Segundo Freitas, no Brasil, nos primeiros anos da década de 1960 “[...] aconteceram tentativas de significativas transformações, como por exemplo, os trabalhos executados no nordeste do país, de educação popular e de adultos, fundamentados na filosofia e no método de Paulo Freire” (FREITAS, 2002, p. 49).

Neste sentido, Montero (1994) e Freitas (2002) sustentam que ao se adotar o direcionamento de investigação-intervenção pautado na Psicologia Social Comunitária na perspectiva latino-americana deve-se levar em conta alguns aspectos (Quadro 1):

**Quadro 1** - Aspectos da Psicologia Social Comunitária (PSC) na perspectiva latino-americana

Aspectos da PSCLA	Descrição
1) Referência teórica na qual a prática define-se no campo de produções da Psicologia Social crítica e histórica.	Concebe o homem em uma perspectiva socio-histórica dialeticamente construída e em movimento.
2) Trabalho de cunho coletivo.	As especificidades do contexto devem caracterizar-se por uma perspectiva inter, multi e transdisciplinar.
3) Um estabelecimento de articulações entre aspectos macroestruturais e microestruturais, teóricos e práticos.	Considera categorias conceituais como consciência, identidade, atividade-trabalho, afetividade-emoção, grupo e poder.
4) Desenvolver uma proposta de pesquisa participante	Considerar que não basta observar e descrever a realidade há que intervir para propiciar uma mudança no tocante à construção da cidadania da comunidade pesquisada.
5) Realidade social como orientadora fundamental dos estudos psicológicos.	Reconhecer o caráter ativo dos seres humanos como produtores da história.
6) Levar em conta que conflito é parte da ação humana.	Reconhecer a importância da ideologia como fenômeno psicológico, além de compreender o caráter enganoso da percepção (que é mediada pela linguagem).
7) Incluir estudos sobre a relação entre indivíduos e vida cotidiana.	Construir diariamente os sentidos dados ao mundo e à vida e rechaçar a noção linear de progresso científico.

**Fonte:** Elaborado pelas autoras baseado em Montero (1994) e Freitas (2002).

A partir do exposto no Quadro 1, entende-se que a Psicologia Social Comunitária (PSC) na perspectiva latino-americana, distinguiu-se da norte-americana principalmente por seu contexto de desenvolvimento que foi marcado por revoluções e lutas sociais contra sistemas totalitários, sendo uma psicologia voltada ao processo de participação democrática visando à transformação social.

Percorrendo uma trajetória analisada por Freitas (2005), pode-se afirmar que a “psicologia na comunidade” (década de 1960 e 1970) foi assim identificada em momentos que a psicologia vivia uma crise em relação aos modelos importados, distantes da realidade brasileira. A psicologia precisava ser desenvolvida na comunidade e não apenas nos consultórios e nas escolas. O objetivo era “deselitizar” a profissão e deixá-la mais próxima às condições de vida da população.

Freitas (2005) apresenta ainda, que no início dos anos 90, presenciou-se o emprego do termo “psicologia da comunidade”. Neste período, foram realizadas atuações de psicólogos em instituições geralmente públicas, como postos de saúde, setores vinculados às instituições penais, órgãos de família. Tais atuações tiveram influência das intervenções psicossociológicas, com instrumentais das perspectivas clínicas e educacionais.

Já no final de década de 90, Freitas diz que os temas no campo de Psicologia Social Comunitária, sobre os quais pesquisadores e profissionais se dedicaram nas últimas décadas, deslocaram-se “[...] de uma perspectiva ampla e abrangente, no que concerne à realidade social, para focar e considerar temáticas relativas a situações e contextos particulares e pontuais” (FREITAS, 2006, p. 111).

Em outras palavras, isto quer dizer que na perspectiva latino-americana, nas décadas de 1960 a 1990, discutia-se problemas relativos a setores populares e desprivilegiados. A partir dos anos 2000, esses setores passaram a apresentar um lado mais definido e particular: grupos de mulheres, grupo de homossexuais, grupos nas favelas, nos hospitais, nas igrejas, mulheres negras, menores de rua, grupos políticos, desempregados, indígenas, trabalhadores rurais, *outsiders* entre outros.

Assim, pensar psicologia nesse enfoque, conforme Scarparo e Guareschi (2007) significa atrelar as práticas cotidianas a prerrogativas da universalidade, da equidade, da integralidade e da participação da comunidade no planejamento, na gestão e na avaliação das ações. Por isso, ao optar por se realizar uma investigação-intervenção nos mais variados contextos, considerando-os como organizações, há possibilidades de eleger-se nas diferentes abordagens da Psicologia Social Comunitária suporte teórico e metodológico para estruturar suas práticas. Em complemento Freitas acrescenta:

Na medida em que se considera a comunidade como uma categoria de análise e intervenção relevante no campo da psicologia, percebe-se que este tem sido um campo que denota diversidades tanto na esfera filosófica quanto na política, tendo em vista os contextos de inserção e os projetos sociais e políticos que legitimam suas práticas (FREITAS, 2009, p. 165).

De acordo com a autora, houve o crescimento e participação de profissionais e investigadores das mais diversas áreas de conhecimento nessas problemáticas, porém com as organizações pouco mobilizadas a assumirem propostas de mudanças. Grande parte delas interessa-se na construção de projetos sociais sob a ótica psicossocial, mas sem um incremento da participação social e política das pessoas a quem tais proposições se destinam (FREITAS, 2009).

## **A PARTICIPAÇÃO: QUAL SIGNIFICADO PARA PSICOLOGIA SOCIAL COMUNITÁRIA (PSC)?**

Para Avelar (2007), participação é uma palavra latina, do século XV, oriunda de *participatio*, *participationis*, *participatum*, e significa “tomar parte”, compartilhar, associar-se. Na visão de Pizzorno, *apud* Avelar (2007, p. 45), a participação se refere à ação “[...] que se desenvolve em solidariedade com outros no âmbito do Estado ou de uma classe, com o objetivo de modificar ou conservar a estrutura (e, portanto, os valores) de um sistema de interesses dominantes”.

Por sua vez, para Melucci (1996), a participação se refere a toda e qualquer forma de ação coletiva. Este autor propõe que a definição de participação deve levar em conta conteúdos diferentes: a) primeiro que quem participa buscando seus objetivos se identifica com os interesses gerais de um sistema dominante, legitimando-o; e, b) segundo que “[...]”

a participação se dá em um contexto competitivo de interação estratégica e com o objetivo de exercer algum grau de influência na distribuição de poder em benefício de um grupo específico” (MELUCCI, 1996. p. 306).

Nos estudos realizados por Costa (2009), a participação apareceu junto ao Estado de soberania popular, nos séculos XVIII e XIX, durante as revoluções europeias, rompendo a lógica da correspondência entre a posição social e política dos indivíduos. E no Brasil, esta teve maior efervescência durante o século XX (década de 1960 e 1970) quando o país avançou rumo a se tornar uma sociedade urbana.

Por sua vez, o termo participação surgiu no Brasil ao mesmo tempo em que a PSCLA se tornou uma vertente anti-hegemônica ao modelo de psicologia apregoado no modelo norte-americano. Para autores como Sánchez (2000) e Hernández (1997) a participação comunitária abarca um significado de transformação. Não a transformação por meio da luta de classes, mas sim por meio da reflexão e colaboração. Esta colaboração é assim contextualizada por Montero:

Participar é algo maior, todo mundo trabalha unido; colaborar é menor. Significa trabalhar também, mas de forma mais reduzida. Eu posso trabalhar sozinha e colaborar. Quando eu participo, trabalho com outras pessoas. E este trabalho coletivo se transforma e é transformado em uma relação que implica sujeitos, grupos e circunstâncias nas quais se está participando, fator este que implica em decisões, ações, direitos, deveres e conquistas (MONTERO, 2008, p. 227).

A partir da citação, entende-se que na perspectiva comunitária a participação seja: a) ação conjunta e livre de um grupo que compartilha interesses e objetivos; b) contextualização e relação com a história da comunidade e o contexto histórico de suas relações; c) um processo que implica a produção e o intercâmbio de conhecimentos. Dito de outra forma, na concepção proposta por Montero (2008), ao participar, os seres humanos se tornam responsáveis pelo presente em que constroem a ação. E neste sentido, também adotando práticas de subversão.

Entretanto, estas práticas de subversão ocorrem *gota a gota*, e por isso talvez de forma mais profunda e mais radical que uma revolução. É uma subversão semelhante que ocorre nas células do corpo durante o processo de envelhecimento, que transforma, mas estas mudanças somente são percebidas quando se tornam visíveis aos olhos (MONTERO, 2008). Em complemento, Seoane (1990, p. 176) afirma que:

Participar é querer ser levado em conta na forma em que se tomam decisões, na determinação de quem toma as decisões; participar também é querer ter informação sobre as decisões tomadas; até opor-se e resistir a uma decisão tomada é uma forma de participação. Ao contrário, o que não se constitui como participação nesse terreno é obedecer às decisões já tomadas; estes são atos de submissão política, que podem constituir uma virtude ou uma responsabilidade política, mas não é um ato de participação, posto que não tem a intenção de influenciar a tomada de decisões. A partir deste ponto de vista, a conduta de voto é uma participação necessária, mas não suficiente, como diriam os lógicos.

Neste sentido, parte-se do pressuposto de que as perspectivas de Montero (2008) e Seoane (1990) dão margem para se compreender algumas dinâmicas subjetivas/objetivas da ação do sujeito em comunidade. Adota-se a premissa que a noção de participação se relaciona nas práticas sociais comunitárias na medida em que se busca significar o ato de participar, isso porque estas práticas ocorrem nas e pelas interações diárias e acontecimentos de suas vidas cotidianas (SANDOVAL, 1994; FREITAS, 2015a).

Na PSCLA falar em participação engloba a cooperação, a solidariedade, a construção e a apropriação por todos os sujeitos que compõem o processo. Neste sentido, Freitas (2002, 2011, 2015b) afirma que as relações do cotidiano nunca ocorrem de maneira simétrica, ou seja, nestas relações existem as mais variadas formas de manipulação, de consulta, de divulgação da informação, até a delegação de poder nos grupos e completo controle comunitário.

Concordando com a autora, Demo (2011) afirma que “[...] a participação tende a ser um discurso teórico, para encanto das plateias e das modas. Para se chegar à prática, supõe-se forte ascese, que é mais fácil pregar aos outros, do que concretizá-la em nós” (DEMO, 2011, p. 21). Neste contexto, Montero (2008) propõe que na condução metodológica e analítica do processo de intervenção, torna-se essencial que o profissional/pesquisador conheça os diversos níveis de participação. Considerando este cenário, Peruzzo (1998) e Montero (2008) organizaram uma classificação dos níveis de participação comunitária descritos a seguir:

1. Participação passiva: neste nível os sujeitos não se envolvem e simplesmente delegam (conscientemente) decisões para outros sujeitos. Nesta situação, o exercício do poder do tipo autoritário (PERUZZO, 1998, p. 78).
2. Participação controlada: este nível pode ser percebido nos relacionamentos entre segmentos da população e movimentos populares com o poder público. Este tipo de participação pode ser conquistado, mas é frequentemente concedido. Possui duas características:
  - a) *Limitação*: “a participação controlada é limitada, ou seja, é favorecida e possível somente nos aspectos ou até o ponto que as instâncias detentoras do poder permitem” (MONTERO, 2008, p. 79) e,
  - b) *Manipulação*: manipular a comunidade é quando se tenta, de forma não revelada, adequar as demandas da mesma aos interesses de quem está no poder. É também possibilitar uma pseudo participação; como a população escolher algo que já seria feito de qualquer maneira. “Na participação controlada, principalmente a manipulável, o exercício do poder não deixa de ser autoritário, apesar de apresentar-se como democrático. Delegam-se parcelas de poder, descentralizando-o até certo ponto, mas mantêm-se intactas suas principais estruturas” (PERUZZO, 1998, p. 81).
3. Participação poder: neste nível, a “[...] participação democrática, ativa e autônoma propicia, de modo mais completo, o crescimento das pessoas ou das organizações coletivas enquanto sujeitos” (PERUZZO, 1998, p. 81). Esta forma de participação



não é passiva, nem manipulada, mas nem todas as decisões podem ser democratizadas. Ela se subdivide em:

- a) *Cogestão*: pressupõe a coparticipação, mas as decisões centrais ainda são tomadas pela cúpula hierárquica e;
- b) *Autogestão*: participação direta da população em todas as esferas da vida econômica, social, política, jurídica e cultural (PERUZZO, 1998, p. 83).

Destaca-se que, para Montero (2008), nenhum nível de participação comunitária é mais importante do que outro. Todos são relevantes para que se possa compreender o processo dinâmico nas práticas sociais comunitárias cotidianas. Desta forma, questiona-se: como são configuradas então as práticas sociais comunitárias? As práticas comunitárias são os laços que constituem a comunidade. Dito de outra maneira são as ações comunitárias desenvolvidas por meio de atuação e reflexão que englobam a parceria entre os membros do grupo (MONTERO, 2008; FREITAS, 2003; 2005; 2015b).

Desta forma, as práticas se configuram na comunidade por meio de: a) coesão entre os membros: expressa na solidariedade; b) solidariedade expressa na união entre as pessoas que podem ajudar-se em tarefas difíceis e pesadas, ou em momentos de perigo e necessidade; c) forma de conhecimento e tratamento entre as pessoas: expressa por meio consideração e respeito entre proximidade e distanciamento; d) redes de apoio social: usadas para fins benéficos, esportivos, culturais; e) formas de organização: podem ser específicas em grupos organizados e, no seu grau mais elevado, f) consciência: quando as pessoas se reconhecem como participantes em um processo histórico vivido que afeta a todos apesar das múltiplas diferenças que possam haver no grupo, ou seja, fortalecer a capacidade das pessoas de refletir sobre sua realidade e sobre ela empreender ações transformadoras (MONTERO, 2008).

## **CAMINHOS DA PESQUISA: UMA INVERSÃO METODOLÓGICA**

Ao eleger-se o tema proposto adotou-se uma postura metodológica direcionada para a pesquisa-intervenção-reflexiva. Para isso foi necessária a inserção no cotidiano dos agricultores/feirantes por meio da posição denominada de interação-dialógica. De forma detalhada, a pesquisa inicial pressupunha apenas a pesquisa na Feira Agroecológica. Entretanto, no decorrer da mesma, foi necessária, a compreensão de forma histórica, documental e de vivência e, a partir disso, a participação comunitária nas práticas da Feira Agroecológica. Neste contexto, foi com esta predisposição que a pesquisa em campo adotou a dimensão metodológica proposta pela Psicologia Social Comunitária (PSC) na perspectiva latino-americana.

Sob este enfoque, Rocha e Aguiar (2003, p. 66) salientam que “[...] a pesquisa-intervenção consiste em uma tendência das pesquisas participativas que busca investigar a vida de coletividades na sua diversidade qualitativa, assumindo uma intervenção de caráter sócio-analítico”. Neste sentido, após muitas “idas e vindas” ao campo e por entender que o estudo das práticas comunitárias trata-se de processo complexo, elegeu-se alguns métodos e técnicas que em conjunto permitiram responder ao objetivo proposto.

Neste processo de escolha e dentro das possibilidades, elegeu-se trabalhar em conjunto com fontes orais e escritas. No que diz respeito às fontes orais optou-se o método de “história oral temática”. Esta eleição não foi aleatória, pois foi o campo que direcionou a este processo. Ou seja, a história oral temática permitiu a aproximação com a comunidade Jacutinga e, por consequência, da realidade da Feira Agroecológica e vice-versa.

De acordo com Portelli (2010) há alguns aspectos relevantes na escolha da história oral temática para realizar estudos em comunidade. O primeiro deles refere-se ao fato de se “dar voz aos sem voz”. Dito de outra forma, os excluídos, os marginalizados, os sem-poder que tem voz, mas não há ninguém que os escute, isso porque esta voz está incluída em um espaço limitado. Por isso, o que os profissionais/pesquisadores geralmente fazem ao eleger este método é “[...] recolher essa voz, amplificá-la e levá-la ao espaço público do discurso e da palavra. Isso é um trabalho político, porque tem a ver não só com o direito à palavra, o direito básico de falar, mas com o direito de falar e ser ouvido, ser escutado” (PORTELLI, 2010, p. 4).

Por sua vez, o segundo aspecto refere-se à relação entre os profissionais/pesquisadores e os narradores orais que estes entrevistam. Dessa maneira, ao usar o método de história oral temática, os profissionais/pesquisadores não podem comparar a comunidade como objetos de investigação/intervenção, mas sim como sujeitos de uma história compartilhada, de um diálogo. Neste tipo de diálogo, considera-se a entrevista como uma experiência de igualdade. É um momento utópico e também um momento crítico, porque se reconhece a injustiça social que o pesquisador/profissional é responsável por refletir e criticar (PORTELLI, 2010).

Por esse motivo, procurou-se efetuar a leitura do contexto de pesquisa a partir da relação existente entre os elementos psicológicos e históricos presentes na memória (retratados pela história oficial em contraponto com história oral temática), especificamente na comunidade Jacutinga no período da proposição e implantação do Projeto Vida na Roça e na Feira Agroecológica a partir dos reflexos psicossociais do PVR nesta. Nos resultados desta pesquisa, trazem-se apenas as memórias referentes à participação comunitária na Feira.

O primeiro contato com os feirantes se deu no início do mês de março de 2015. Iniciou-se o processo de investigação-intervenção por meio da observação da Feira no papel de consumidores. Paralelo a estas “idas” à Feira, iniciou-se uma pesquisa documental e bibliográfica buscando subsidiar a Feira historicamente. Obtiveram-se documentos oficiais e materiais produzidos pela Assesoar e várias publicações de professores pesquisadores da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste). Um detalhe que chamou atenção neste processo foi o fato de que em quase todas estas produções escritas, o discurso era de que o PVR e a Feira Agroecológica eram um projeto de resistência camponesa contra o capitalismo. No mês de maio de 2015, percebeu-se que “idas” a Feira não estavam sendo suficientes para a compreensão de suas práticas comunitárias. Em conversas com os agricultores/feirantes perguntou-se se os pesquisadores poderiam ajudar na Feira para aprender com a experiência. Como tudo na Feira é decidido em reunião no formato de assembleia, por cinco votos a quatro decidiram que os pesquisadores poderiam ajudar.

Todavia, mesmo a observação participante na Feira ainda não foi suficiente. Percebeu-se que haveria necessidade em se conhecer a comunidade Jacutinga assim como o PVR, pois a Feira tratava-se de um resultado dela. Sem a noção de processo inicial,

as interpretações escritas poderiam ser incongruentes. Conversou-se com os agricultores/feirantes e eles prontamente se dispuseram em auxiliar. O primeiro contato na comunidade ocorreu da forma que eles “aconselharam”.

Na primeira semana do mês de junho de 2015, uma das pesquisadoras foi convidada a ir “passear” no final de semana na casa de um dos agricultores/feirantes e no domingo pela manhã foi à missa com a família dele. Após a missa aconteceu um almoço na sede social de igreja, e neste pôde-se ter contato tanto com os agricultores que produzem agroecológicos e participam da Feira, quanto com aqueles que iniciaram no PVR, mas que não deram sequência e também nunca tiveram interesse em participar da Feira.

Após este primeiro contato, esta retornou muitas vezes à Jacutinga e por fim, as pessoas da comunidade já a estavam convidando para os casamentos. Foram nestas ocasiões que se diagnosticou a necessidade de entrevistar alguns agricultores que fizeram parte do PVR em seu início, mas que se desligaram do projeto e não fizeram/fazem parte da Feira Agroecológica. Além disso, por consequência, precisava-se ouvir também a Assesoar neste processo. Para tanto, realizou-se ao todo nove entrevistas não estruturadas em campo: a) uma com técnico/funcionário da Assesoar; b) quatro entrevistas com agricultores/feirantes que residem na comunidade Jacutinga e fazem parte da Feira há pelo menos 17 anos e, c) quatro com agricultores residentes na comunidade Jacutinga que fizeram parte do PVR desde o início, mas não permaneceram.

A duração média das entrevistas foi de uma hora e todas as falas foram gravadas e transcritas. Anotações a respeito das interações, reações, dificuldades e eventuais manifestações das entrevistadas foram registradas na lateral das transcrições localizando os momentos e possíveis razões das suas expressões. Além disso, registrou-se em diário de campo muitos relatos informais, inclusive dos(as) agricultores(as) que aceitaram gravar as entrevistas. Quando o gravador era desligado os entrevistados explicavam várias situações que no momento da gravação não faziam.

Por sua vez, o processo analítico dos dados deu-se a partir do que propõe o método da História Oral, ou seja, a partir da apropriação pelas pesquisadoras do que foi narrado, ouvido e sentido no campo de pesquisa. Desta forma, a partir dos dados coletados na pesquisa documental (história oficial) realizou-se uma contraposição por meio dos discursos (orais temáticos) dos entrevistados. Os resultados apresentados na pesquisa são consequência deste processo.

## **A FEIRA AGROECOLÓGICA: PARTICIPAÇÃO COMUNITÁRIA?**

A Feira Agroecológica, conforme discurso oficial da Assesoar foi criada em 1997, pelos agricultores da comunidade Jacutinga que fundaram a Associação Amigos da Natureza. Ela é realizada regularmente todas as sextas-feiras pela manhã há 18 anos no Bairro Congo, local onde a ONG está situada. Conforme relata a história institucionalizada, a Feira foi criada de forma coletiva pautada na noção de agroecologia “[...] como estratégia política e prática de intervenção visando o enfrentamento aos processos de territorialização do agronegócio e a construção de referências em âmbito da produção, da educação e da organização camponesa” (ASSESOAR, 2015, p. 17).

Por meio de pesquisa documental, todavia, percebeu-se que esta ONG, ao longo de sua história, construiu uma metodologia de trabalho que combina a ação em campo com elementos pastorais da Igreja Católica. Nesse processo ela também estabeleceu alguns critérios para a identificação das pessoas que fariam parte de seus projetos. Explicando de outra maneira, ao eleger os participantes de seus projetos, a Assesoar classifica os sujeitos de acordo com sua capacidade de intervir na realidade em que vivem. Sendo assim, percebe-se que este tipo de atuação considera os sujeitos a serem “beneficiados” por seus projetos em duas categorias básicas: os passivos e os criativos.

Em linhas gerais, a ONG infere que os sujeitos sociais passivos assumiriam que o mundo em suas múltiplas esferas já está consolidado, ou, que cabe a outros fazerem as alterações que pensam ser necessárias. Por sua vez, para os sujeitos sociais criativos, nada está parado ou definido. São estes os que lutam para transformar o mundo, que se esforçam para recriar as condições de existência, são os que militam por causas e nessa militância transformam o seu cotidiano (ASSESOAR, 1998).

Neste sentido, quando se perguntou ao técnico da Assesoar sobre como se deu o processo de criação da Feira Agroecológica este afirmou:

A Feira é todo resultado do processo de formação que os agricultores receberam no PVR. Para você ver como este projeto era bom. Os agricultores participavam da formação, recebiam instrução. **Eles estavam perdidos, precisavam de uma condução.** Daí, pensamos ser a Feira uma ideia legal, pois, principalmente as mulheres teriam ‘um cuidado’ e os homens veriam que seria mais fácil, por assim dizer, mudar do convencional para o ecológico. Eles teriam a Feira para poder repassar seus produtos. Isso era um incentivo [...]. A gente chegou na formação e falamos: vamos pensar em algo que vocês poderiam fazer para que pudessem repassar a produção ecológica e terem um dinheirinho. **A gente já estava com a Feira na cabeça, mas deixamos eles darem a ideia** (Entrevista 9, 2015).

Por meio do fragmento discursivo observa-se que na concepção metodológica assumida pela Assesoar no PVR e por consequência em suas ações (dentre elas a Feira), esta considerou os agricultores sujeitos passivos, prontos para serem conduzidos na realidade e na criação da Feira. A Feira já era ideia da Assesoar, mas a ONG deixou com que os produtores pensassem que essa era ideia deles:

Na nossa formação do PVR, que era à noite, a gente ia. A gente estava cansado, mas ia participar, até porque era nesta hora que gente encontrava algum técnico para tirar as dúvidas na produção. Foi difícil mudar do convencional para o ecológico e os técnicos eram poucos. **Quase todos os grupos falaram no final da ideia da Feira, e foi assim que a Feira surgiu** (Entrevista 4, 2015).

A Feira surgiu dos nossos cursos. O pessoal da Assesoar afirmou que estava preocupado porque a gente teria um produto que os mercados da cidade não iriam querer, porque seria mais caro que os produtos com veneno. **Então, fizemos uma reunião e uma atividade e o pessoal do curso achou melhor criar a Feira** (Entrevista 2, 2015).

Comparando os fragmentos discursivos do técnico da Assesoar com os dos feirantes, vemos como se deu a participação na criação da Feira: por meio da participação controlada (PERUZZO, 1998; MONTERO, 2008). Esta ocorreu de forma que a Assesoar lançasse a proposição da Feira e incutisse nos agricultores que a ideia foi deles no coletivo. Neste aspecto, observa-se o controle da ação na relação de poder “velado”, em que o sujeito acredita na participação das decisões, mas foi conduzido a elas.

Freitas (2009; 2011; 2015a) diz que isso é muito comum. Ela denomina este tipo de ação como sendo uma “inclusão excludente”. Dito de outra forma, os agentes externos pautados no “mito da participação” assimilaram em seus discursos que a comunidade Jacutinga realmente propôs a criação da Feira como sendo uma “necessidade comunitária”. Com isso, venderam para os agricultores da comunidade uma pseudo ideia de que as demandas desta população estavam todas contempladas neste projeto. E como se deu esse processo de participação comunitária? O técnico da Assesoar relata:

**Para atingir este nível de participação, a gente acreditava que o caminho mais curto era o da valorização da comunidade.** Primeiro nós realizamos reuniões com os agricultores das linhas, e depois, de assembleias mais ampliadas para a definição das demandas apontadas pelos agricultores. Tudo com a participação de todos... a gente procurava estabelecer uma relação próxima entre a coordenação (composta por agricultores e representantes das entidades parceiras) e as reuniões realizadas com a comunidade. Era dessas reuniões que saíam as demandas e as necessidades dos agricultores (Entrevista 9, 2015).

Conforme fragmento discursivo se observa que na ótica da ONG as ações locais constituíam-se numa forma estratégica de pensar e realizar o desenvolvimento. Esse processo é visto como uma forma de garantir efetiva deliberação e participação da população interessada.

Todavia, para a comunidade Jacutinga, a proposição da feira por meio do PVR não foi recebida de forma tão “construída e participativa” como o fragmento discursivo do técnico relata. Este aspecto pode ser percebido por ocasião da pesquisa realizada em campo. Ou seja, durante vivência na comunidade, acompanhado as rotinas dos agricultores/feirantes percebeu-se que ao tocar no assunto “Projeto Vida na Roça” os agricultores se sentiam incomodados, mudavam de assunto ou se calavam.

Como exemplo, podemos citar uma comemoração de aniversário ocorrida no pavilhão da igreja da sede da comunidade, momento em que conversamos com vários agricultores que inicialmente fizeram parte do PVR, mas, com o passar do tempo não permaneceram. Durante este evento, os agricultores relataram várias situações, as quais foram relatadas no Diário de Campo, porque percebemos muita resistência e desconfiança por parte deles em relação a “pesquisadores vindos de fora da comunidade” (DIÁRIO DE CAMPO, 2015).

Dentre as situações conflituosas, estes agricultores contaram que por ocasião da proposição do PVR se sentiram enganados, porque segundo eles a

ASSESOAR, e outras entidades foram até a comunidade e fizeram um ‘carnaval’ (palavras deles) sobre os benefícios do projeto, mostraram dados,

apresentaram fotos, fizeram discursos, mas trouxeram os objetivos prontos. Nas reuniões eles apresentaram o projeto com seus objetivos e fizeram os agricultores acreditar que a ideia era deles (DIÁRIO DE CAMPO, 2015).

A situação relatada é confirmada pela entrevistada 2 que reside a 30 anos em Jacutinga e participa a 18 anos da feira:

Eu concordo com meus vizinhos, o projeto foi vendido como ‘milagreiro’ mas a coisa não foi bem assim. Lembro o primeiro dia que vieram fazer reunião na comunidade. Foi aquela empolgação, fizemos grupos, eles davam as tais metas e a gente discutia e depois apresentava para todos. **Mas, eles tinham tudo definido já [...] apenas davam a impressão para nós (um bando de alemão chucro) que nós decidia. Agora, quando eles (a Assesoar) queriam trazer um monte de autoridade, alunos para nossa comunidade e mostrar que tinham feito tal projeto, aí sim, a gente era Deus para eles [...] essa é a mágoa. Jacutinga só aparecia quando tinha que mostrar um projeto novo, que nem fomos nós que pensamos.** Eles vieram com isso pronto. Agora na hora que a gente precisava de um apoio, orientação para tentar um crédito, aí eles sumiam (Entrevista 2, 2015).

Por sua vez, o entrevistado 6 que reside há 42 anos em Jacutinga e não faz parte da feira, mas planta produtos mistos (agroecológicos e convencionais) em sua propriedade afirmou:

Neste projeto nossa comunidade foi feita de trouxa. Penso que eles [ASSESOAR] pensavam que a gente era trouxa. **Era gente entrando, gente saindo da nossa comunidade. Perguntando coisas, se metendo em tudo. Eles nem tiveram o trabalho de perguntar se a gente queria aquilo tudo** (Entrevista 6, 2015).

Os relatos apresentados trazem à tona como a ASSESOAR desenvolveu o processo de convencimento dos agricultores da comunidade de Jacutinga na adoção do PVR. Neste processo, esta ONG adotou como estratégia de convencimento o formato “tradução” (MONTERO, 2003, p.67), ou seja, aquele que não respeita “para que” e “em benefício de quem” o saber é produzido e quais são seus efeitos sociais da intervenção.

Dessa maneira, o processo de tradução dos agentes externos para os agricultores de Jacutinga ocorreu mediante reuniões que obedeciam a um ritual, amparado em métodos de dinâmicas de grupo, em nosso entendimento psicologizantes, por meio de orientação técnica, discussões políticas e de formação comunitária.

Assim, durante as observações realizadas em campo, entendemos que a relação estabelecida com a comunidade Jacutinga deu-se por meio da participação controlada de forma manipulativa, ou seja, aquela quando se tenta, de forma não revelada, adequar as demandas da comunidade aos interesses de quem está no poder. É também possibilitar uma pseudoparticipação; como a população escolher algo que já seria feito de qualquer maneira.

Neste formato, “[...] a participação é controlada, principalmente manipulável, sendo que o exercício do poder não deixa de ser autoritário, apesar de apresentar-se como

democrático. Delegam-se parcelas de poder, descentraliza-se até certo ponto, mas mantêm-se intactas suas principais estruturas” (PERUZZO, 1998, p. 81).

Após a formação e tendo a ideia da criação da Feira sido acolhida de forma “participativa” pelos agricultores, a ONG em conjunto com parcerias locais iniciou a busca por um local para sua realização, bem como organizou um projeto extensionista para captar recursos para a organização das barracas na feira. O técnico relata como ocorreu esta parceria:

O bairro Congo foi escolhido após muita discussão com os outros parceiros. Mas nós da Assesoar preferimos o Congo. Lógico, ficava mais perto de nós. **Além disso, poderíamos ver como os agricultores fariam com a feira. Ficáramos no aguardo. Sem eles perceberem, acabariam fazendo tudo como nós idealizamos [...].** Tem mais uma questão. O Congo é o bairro que homenageia os colonos, isso seria fantástico como promoção da feira (Entrevista 9, 2015).

O relato discursivo acima apresenta dois aspectos que precisam ser esclarecidos. O primeiro deles refere-se à escolha do local para a realização da Feira. Não por acaso a Assesoar elegeu o bairro da Congo. Esta escolha se deu por dois motivos: a) por ser próximo à sua sede e isto facilitaria o acompanhamento das atividades por meio de um controle subjetivo. E, b) por ser o bairro da Congo uma homenagem aos pioneiros colonizadores da região. Conforme Alves (2008), quem caminha pelo Bairro da Congo, em Francisco Beltrão, depara-se com um quadrilátero de símbolos regionais que se mesclam no espaço com instituições nacionais. Cada um deles solidificado e construído de diferentes formas, mas todos complementares entre si. A Figura 1 apresenta estes símbolos.



**Figura 1** - Quadrilátero do Bairro da Congo

**Legenda:** 1. Monumento da Praça de Colonização; 2. Sede do Ingra; 3. Sede da Assesoar; 4. Exército (Antiga Sede Da Congo).

**Fonte:** As autoras (2015) com base na descrição de Alves (2008).

O primeiro é o monumento aos colonos gaúchos, criado em 2002, durante as comemorações dos 50 anos de Francisco Beltrão. Nele, o poder público quis homenagear a chegada dos colonos, para fortalecer o mito do pioneirismo e da bravura destes. Em um relevo de concreto, um homem com pés descalços segura no braço esquerdo uma criança e, a tiracolo, no ombro direito, uma espingarda.

Com a mão direita aponta para o infinito, como se dissesse: “Chegamos à terra prometida”. Ao lado do homem, um carro de boi traz a sua família e os seus pertences. Ao fundo, como uma barreira superada, uma densa floresta de pinheiros sugere que nada mais havia na floresta, além de árvores a serem derrubadas para ceder lugar às plantações<sup>9</sup>.

Em frente a este monumento, dividindo a mesma praça, o “esqueleto” amarelo da patrula pertencente à Colônia Agrícola General Osório (Cango), responsável pela terraplanagem das primeiras estradas da região, simbolizando a chegada do progresso. A Cango foi criada em 1943 pelo Governo Federal, com o objetivo de atrair os colonos sulistas para ocupar as terras do Sudoeste do Paraná, e segundo Wachowicz (1985) formou um modelo de colonização extremamente atrativo aos migrantes do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, pois subsidiava o início de vida do agricultor em sua nova propriedade.

Defronte à praça do monumento, encontra-se o prédio do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (Incra), construído em linhas retas, no estilo modernista despojado e austero, cuja monotonia só é quebrada pela presença de agricultores sem-terra com suas bandeiras vermelhas. Ao lado do Incra, dividindo o mesmo terreno, o 16º Esquadrão de Cavalaria Mecanizado de Francisco Beltrão.

Por sua vez, a pouco mais de cem metros dali, aos pés do Morro do Calvário, a sede da Assesoar, constantemente cheia de agricultores vindos de toda a região Sudoeste para frequentar reuniões políticas, participar de cursos técnicos de formação, entre outras. Esta ONG esteve presente em diversas fases da constituição do Sudoeste e atualmente trabalha no que ela chama de geração de referência para as políticas públicas (ALVES, 2008).

E, finalmente, completando o quadrilátero, o Esquadrão do Exército ocupa o terreno no qual originalmente funcionava a Cango, a promotora original da colonização da região na década de 1940. No seu perímetro, ainda é possível encontrar as velhas construções de madeira da antiga companhia. Nesse sentido, ao andar-se pelo bairro da Cango, observa-se nesse quadrilátero a cristalização de muitas das questões da história da posse da terra no Sudoeste do Paraná. Neste sentido, não foi aleatoriamente que o processo de escolha deste bairro para a constituição da Feira Agroecológica se deu.

O segundo aspecto que precisa ser esclarecido é o fato da prefeitura, no início do PVR, ter sido parceira na proposição da Feira no bairro da Cango. Neste período, os

---

9. No Sudoeste paranaense (que faz parte Francisco Beltrão, cidade do estudo realizado) antes da colonização (década de 1920 a 1940), conforme Wachowicz (1985) residiam aproximadamente 6000 caboclos que dividiam com os índios Guarani um vasto território. Tais aspectos, baixa densidade populacional e pouca conexão com o mercado, marcaram o discurso construído após a década de 1970 que considerou a região como “terra de ninguém”. Esse discurso foi considerado como um dos elementos da “bandeira” do pioneirismo como sendo uma interpretação da história oficial, todavia, há relatos colhidos em diferentes localidades da região os agricultores pioneiros confirmaram a presença de indígenas na região e contribuição dos caboclos nos primeiros anos de colonização. E nesse processo a Companhia Agrícola General Osório (Cango). Esta companhia deveria promover a colonização estatal do Sudoeste do Paraná e assim o fez (WACHOWICZ, 1985; ALVES, 2008).



interesses políticos e a parceria no PVR sedimentaram esta Feira. Todavia, conforme discurso institucionalizado, a Assesoar afirma que, a partir de 2003, a prefeitura pretendia inserir a Feira da CANGO no centro da cidade. Porém, os autores salientam que na feira do centro da cidade, considerada a maior do município não há um direcionamento político mais específico em matéria de agroecologia. Em outras palavras, esta feira possui uma política de incentivos do poder público local (prefeitura e outros agentes públicos), mas há um conflito entre as perspectivas convencional e agroecológica, de produção e de organização da feira, fator este que levou alguns produtores a romperem com esta proposta e estruturarem outra, exclusivamente destinada à comercialização de produtos agroecológicos. Entretanto, mais do que uma falta de direcionamento entre agroecologia versus convencional, é preciso entender que há um conflito político entre prefeitura e Assesoar que foi constituído historicamente desde o PVR. E este conflito político se refletiu e se reflete até hoje na Feira Agroecológica.

Após a definição do local, a Feira Agroecológica deu início a suas atividades em 1997, de forma improvisada, isso porque a outra instituição parceira ainda não havia conseguido todos os recursos necessários para acomodação física desta. Porém, mesmo com este imprevisto, a Assesoar decidiu iniciar as atividades da Feira. O técnico da ONG relata:

Nós não queríamos esperar muito, pois os agricultores estavam empolgados e não queriam esperar mais, assim, decidimos começar com barracas simples, mas bem organizadas e limpas. A gente deu esta estrutura e deixamos os feirantes se organizarem como queriam, não interferimos neste processo. [...] **Mas, fomos dando dicas, indicando posições das melhores barracas, enfim, fazendo com que os agricultores pensassem que eles organizavam, mas era a gente que dava o tom** (Entrevista 9, 2015).

O fragmento discursivo demonstra como a Assesoar se coloca na posição de referência no processo organizativo interno dos feirantes no início da feira. Isso se chama tutelamento! Explicando melhor, a ONG tinha um posicionamento sobre a incapacidade dos agricultores se organizarem e por isso precisavam de um acompanhamento. Todavia, quando perguntado aos agricultores/feirantes sobre as atividades organizativas no início da feira, estes responderam:

Um dia chegaram e disseram nos cursos de formação: mês que vem vai iniciar a feira. Vamos ver quem quer participar e que produtos vocês têm para levar. Os agricultores se assustaram com isso. Muitos não tinham condições de transportar seus produtos, outros estavam com a agricultora convencional e ecológica. E outros não queriam participar da Feira. No final das contas, só nove famílias se dispuseram a ir. A nossa foi uma delas. Eu queria ir, mas meu marido e meus filhos foram contra. Mesmo assim eu cheguei em casa e separei o que poderia vender e fui (Entrevista 3, 2015).

No curso de formação fiquei assustada. Tudo foi muito rápido. Nossa família tinha pouca coisa em casa para comercializar, mas decidimos ir. A gente tinha um fusca. No primeiro dia da Feira carregamos o fusca e fomos. Foi um terror, eu não sabia como vender, nem que preço cobrar. **O pessoal da Assesoar disse que não ia se meter nisso, a gente se sentiu abandonado** (Entrevista 4, 2015).

Por meio do fragmento discursivo da entrevista 3, confirma-se que o processo organizativo ocorreu de forma improvisada, ou seja, tendo a Assesoar definido o local da Feira, foi à comunidade e durante o curso de formação informou aos agricultores sobre o início das atividades. Tal atitude causou surpresa e medo nos agricultores, fator este que contribuiu para que poucas famílias decidissem participar dela.

Por sua vez, o discurso da entrevista 4 relata, além do medo em participar da Feira, o abandono da Assesoar naquele momento de criação da Feira. Outra dificuldade no processo organizativo apontada pelos agricultores/feirantes no início refere-se ao transporte dos produtos das famílias para a comercialização na feira. Ou seja, além da família da entrevistada 3 (que tinha um fusca) as outras oito famílias não tinham carro, tendo que transportar seus produtos no ônibus rural que fazia a linha do distrito Jacutinga duas vezes por dia, pela manhã e ao final da tarde. O fragmento discursivo a seguir apresenta esta dificuldade.

A gente sofria muito para levar os produtos para a Feira. **Fomos falar com a Assesoar e eles disseram que não podiam ajudar neste sentido. Quase nossa família desistiu.** Era muito sofrido andar 35 km de manhã com sacolas cheias de produtos no ônibus e a Feira termina 12h00 e a gente tinha que esperar até o fim da tarde para voltar para a comunidade [...] Eu ia desistir. Principalmente porque no inverno é frio, chuva. E eu tava sempre lá, não queria nem saber. Levava uma muda de roupa, duas. Molhava, as mulheres ficavam com dó, vinham lá traziam casaco, na outra sexta levava de novo, porque ficar molhado o dia inteiro é muito tempo (Entrevista 2, 2015).

O discurso confirma as dificuldades no transporte dos produtos para Feira. Neste sentido, o entrevistado destaca que solicitaram apoio logístico para a Assesoar e não obtiveram. Três anos se passaram e somente em 2000 o projeto de uma universidade parceira foi aprovado e a partir disso houve uma reestruturação física da Feira que permanece até hoje.



**Figura 2** - Feira Agroecológica Congo, 2015

Fonte: Acervo Assesoar (2015).

Ao observar a Figura 2, se percebe ser ainda uma estrutura simples em formato de gazebo, semanalmente montada e desmontada, que nove famílias ainda fazem parte. Desde o início até 2015 (data da pesquisa), a Feira varia o destaque para a diversidade de produtos. Além do mais, a relação de venda direta potencializa a interação e a construção de sistemas de confiança: “quem produz aparece” e é reconectada a relação entre produtor e consumidor. Quanto ao processo organizativo, perguntou-se se ainda hoje a Assesoar auxilia os agricultores/feirantes. As respostas a esta questão são descritas a seguir,

Mesmo quando queremos mudar algo, fazemos uma reunião dos nove e discutimos os assuntos e quando não concordamos fazemos votação (risos). **Mas no fim, a gente sempre procura a Assesoar para que ela auxilie, na verdade, diga que a decisão está correta** (Entrevista 2, 2015).

O fragmento discursivo apresenta dois aspectos relevantes a serem destacados. O primeiro diz respeito ao formato como as decisões são tomadas pelos agricultores participantes no âmbito interno organizativo da feira. Ou seja, ainda hoje seguem o modelo metodológico implantado no PVR: assembleia (reunião) – discussão – votação. Sem se dar conta, os agricultores/feirantes adotam o modelo proposto pela Assesoar e fazem isso de foram inconsciente. Além disso, eles dependem que a Assesoar referencie sua decisão, fato este que dá uma falsa ideia de coletividade.

Neste prisma, temos o segundo aspecto que remete ao fato dos agricultores/feirantes reafirmarem em seus discursos que a Assesoar não conduz os processos organizativos da Feira, mas a denominam como ponto de referência para solução dos conflitos ou dúvidas. Durante a inserção das pesquisadoras como feirantes, se observou diversas ocasiões em que os agricultores procuram os funcionários da ONG para “trocar ideias”. Em diversas vezes fizeram comentários como: “estou com dúvidas sobre o preço dos produtos, o pessoal da Assesoar deve saber”, ou ainda, “[...] o pessoal da Assesoar sempre nos ajuda, tenho que ver o que eles pensam sobre isso” (DIÁRIO DE CAMPO, 2015)

Em um destes relatos informais, contaram que no final dos anos 2000, num contexto de reestruturação da Associação de Agricultoras e Agricultores Ecológicos, os feirantes acordaram em encerrar as atividades da Feira da Cango e escoar seus produtos no mercado da cooperativa, sendo esta uma estrutura fechada, com locais mais apropriados para dispor e armazenar os alimentos. Realizaram esta experiência por três meses, porém a venda diminuiu significativamente, porque os consumidores, segundo relatos, “[...] não tinham identidade com a União Nacional das Cooperativas de Agricultura Familiar Integrada (COOPAFI), não se habituaram a comprar na nova estrutura, mesmo situando-se a trezentos metros do local onde realizava se a feira” (DIÁRIO DE CAMPO, 2015).

Entende-se, a partir da ótica da PSCLA, a venda diminuiu significativamente porque a dimensão psicossocial de convivência entre produtor-consumidor se alterou. Em outras palavras, quando a Feira era realizada em espaço livre, antes da mudança, para o espaço fechado, tinha-se a questão subjacente voltada para a sociabilidade, degustação de produtos, reeducação de hábitos alimentares, difusões de informações, e a constituição de laços de consumidores ecológicos que se diferenciam dos convencionais, quando buscam alimentos livres de resíduos tóxicos.

Todavia quando a Feira mudou-se para um espaço fechado, houve o desaparecimento dessa relação pessoalizada de compra. Dito de outra forma, no mercado fechado a relação de compra passou a ser realizada de forma impessoal, eliminando-se a característica central da convivência interpessoal. Para solucionar esta situação perguntou-se o que os agricultores/feirantes fizeram em relação a situação. Responderam: “procuramos a Assesoar para saber o que fazer. A partir das orientações deles voltamos a realizar a Feira em espaço livre na Cango e saímos da cooperativa” (DIARIO DE CAMPO, 2015).

Desta forma, esta postura dos agricultores/feirantes denota que a relação de extrema dependência da Assesoar (mesmo que em seus discursos estes não percebam isso), é um reflexo direto da forma como o PVR foi proposto e implementado pela ONG. Ou seja, a ideia de que a organização da Feira foi/é dos próprios agricultores, formulada e gerida por eles, garantiu/garante que esta tenha sido/é conduzida de “forma harmoniosa”, “democrática” e “participativa”.

Esta relação pode ser considerada perversa em sua forma subjetiva a partir do momento que a ideia de participação comunitária é vendida pelos próprios agricultores/feirantes em seu cotidiano. Dito de outra forma, eles acreditam que foram/são protagonistas de uma forma de resistência anti-hegemônica quando na realidade são coadjuvantes de uma proposta de intervenção nada participativa. Isso porque em quase todas estas produções escritas, o discurso era de que o PVR e a Feira Agroecológica eram um projeto de resistência camponesa contra o capitalismo.

## REFLEXÕES FINAIS: PARA CONTINUAR A PENSAR...

Conforme apresentado, foi no formato de uma organização participativa e de práticas comunitárias que a Assesoar teve sua matriz fortalecida. Ou seja, junto aos diversos grupos populares, que passaram a ser reconhecidos e aceitos para o desenvolvimento de programas de intervenção em comunidade. Todavia, para a PSCLA este formato (tão valorizado no mundo contemporâneo voltado para o “pensamento único” apresenta incoerências que valem ser destacadas.

A primeira incoerência diz respeito a não disponibilidade de identificação dos agentes externos sobre o cotidiano da comunidade a ser contemplada com uma proposta intervencionista. Dito de outra forma, para uma proposta intervencionista pautada na égide da PSCLA, é necessário adquirir conhecimentos que ultrapassem uma análise aparential e descritiva, viabilizando a compreensão dos aspectos epistemológicos e políticos, nos planos macro e microsociais da vida cotidiana.

Ao propor o PVR e como consequência disso a Feira Agroecológica para a comunidade Jacutinga, a Assesoar não se predispôs a isso. Muito pelo contrário, idealizou a comunidade por meio de valores comunitários paroquiais.

Em outras palavras, percebemos que embora o PVR não contasse com a interferência direta da igreja entre as entidades participantes, essas atividades se assemelhavam às encontradas nas Comunidades Eclesiais de Base (CEB's), da Igreja Católica. O princípios das CEB's fundamentam-se no mito da “comunidade perfeita, homogênea, cristã e pura”

(MONTERO, 2008). Tais princípios são completamente opostos à perspectiva apresentada na Psicologia Social sob enfoque latino-americano.

A segunda incoerência refere-se ao fato de que a Assesoar, por adotar a posição favorável ao projeto ecológico camponês, utilizando conceitos de “desenvolvimento sustentável” e “agroecologia” dentro de um recorte político específico, atribuiu o caráter do PVR e da Feira Agroecológica como sendo inédito e inovador pelo inusitado do tema dentro de um contexto de efervescência da década de 1990.

A terceira incoerência refere-se à identificação do tipo de projeto de sociedade e de ser humano que foram contemplados nas concepções e práticas propostas neste projeto. Mesmo que este tenha apresentado em sua descrição pautar-se nos eixos que direcionam a Teologia da Libertação, o sujeito social não foi valorizado em sua proposta comunitária.

Para a PSCLA em trabalhos efetivamente comunitários, os profissionais/pesquisadores devem incentivar a participação, segundo a literatura, quanto a: a) lugar e poder de decisão dos sujeitos sociais envolvidos na comunidade, com relação aos rumos do trabalho, recursos e estratégias a serem utilizadas; b) tipo de conhecimento que possui e a valorização que recebe por isto nas relações; c) perspectiva de trabalho que as relações acabam defendendo, em termos do *continuum* individual-coletivo.

Na proposição da Feira Agroecológica estes elementos não foram levados em consideração. Ou seja, a Assesoar fomentou uma falsa noção de participação democrática, propiciando um interfluxo de questões, para dar a impressão que as decisões foram tomadas coletivamente, mas esta ocorreu dentro de marcos pré-estabelecidos. A Feira é considerada pelo discurso oficial como uma proposta de inclusão social, de resistência ao agronegócio, mas o que se presenciou foi um projeto estruturado a partir da ótica do agente externo. Há uma perspectiva de solidariedade e cooperação entre os feirantes, todavia esta é superada quando há algum problema a ser resolvido e eles atribuem esta responsabilidade à ONG, por meio de consulta.

Desta forma, entende-se que a Feira é resultado de um projeto pontual e curativo que visou a “melhoria” da qualidade de vida dos agricultores da comunidade, sem que isto, necessariamente, implicasse no aumento da participação e consciência política dos envolvidos no processo. Neste prisma, visualiza-se que os sujeitos sociais perderam seu papel de protagonistas e assumiram o lugar de expectadores das ações institucionalizadas pela Assesoar. Nestas condições, a participação foi meramente nominal e seu caráter democrático foi reduzido ou anulado, de forma que não se pode ver, na sua totalidade, os pressupostos metodológicos e epistemológicos da PSCLA no projeto intervencionista proposto e implantado.

## AGRADECIMENTOS

Agradecemos o apoio e financiamento da Fundação Araucária de Apoio ao Desenvolvimento Científico (FAPPR) e Tecnológico do Paraná e da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) para a consecução da pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- ALCADIPANI, R.; ROSA, A. R. O Pesquisador como o outro: uma Leitura Pós-colonial do “Borat” Brasileiro. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 4, 2010. p. 371-382.
- ALMEIDA COSTA, F. H. E (ed.). **International Community Psychology: Community approaches to contemporary social problems** (v. 1). Puebla: Universidad Iberoamericana de Puebla, 2011.
- ALMEIDA, L. P. de. Para uma caracterização da psicologia social brasileira. **Psicologia, Ciência & Profissão**, v. 32, n. 1, 2012. p. 124-137.
- ALVES, A. F. **Do Desenho à Implementação de Projetos de Desenvolvimento Rural Sustentável: Interfaces e Negociações no Projeto Vida na Roça (Paraná)**. 2008. 234p. Tese (Doutorado). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2008.
- ARENDT, R. J. J. Psicologia comunitária: teoria e metodologia. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 10, n. 1. 1997. p.7-16.
- ASSESOAR. **Avaliação final do Projeto Vida na Roça**. 1998. Disponível em: <http://assesoar.org.br/>. Acesso em: 13 de fevereiro de 2015.
- \_\_\_\_\_. **Desenvolvimento comunitário. Encontro com a comunidade de Jacutinga**. 1996. Disponível em: <http://assesoar.org.br/>. Acesso em: 13 de fevereiro de 2015.
- AVELAR, L. Participação política. In: AVELAR, L.; CINTRA, A. O (orgs.). **Sistema político brasileiro: uma introdução**. São Paulo: Editora Unesp, 2007.
- BARROS, A.; CARRIERI, A. de P. O cotidiano e a história: construindo novos olhares na Administração. **RAE - Revista de Administração de Empresas**. v. 55, n. 2, 2015. p. 151-61.
- CEDEÑO, A. L. Reflexões sobre a autogestão e psicologia comunitária na América Latina. **Psicologia Social e Institucional**. v. 1, n.2, 1999. p. 13-25.
- COSTA, G. P. **Cidadania e participação: impactos da política social num enfoque psicopolítico**. Curitiba: Juruá, 2009.
- DEMO, P. Do beneficiário ao cidadão. In: **Política social do conhecimento: sobre futuros do combate à pobreza**. Petrópolis: Vozes, 2011.
- FAÇANHA, C. R. **Um estudo psicossocial sobre as práticas profissionais dos agentes comunitários em saúde na grande Curitiba: subsídios da educação e da psicologia social comunitária**. 2006. Dissertação (Mestrado em Educação). Curitiba, Universidade Federal do Paraná. 2006.
- FARIA, J. H. Estudos organizacionais no Brasil: arriscando perspectivas. **RBE0**, v.1, n. 1, 2014. p.1-10.
- FARR, R. M. **As raízes da psicologia social moderna**. 6. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2004.
- FREITAS, M. F. Q. de. Práxis e formação em psicologia social comunitária: exigências e desafios ético-políticos. **Estud. psicol** (Campinas), v. 32, n. 3, 2015a. p. 521-532.

FREITAS, M. F. Q. de. Desafios éticos na prática em comunidade: (des)encontros entre a pesquisa e a intervenção. **Pesquisas e Práticas Psicossociais**, v. 10, n. 2, 2015b, p. 242-253.

\_\_\_\_\_. Community Social Psychology as Political Education and Awareness-Raising: Resistances and Possibilities in Everyday Life-Suggestion for a Model of Analysis. **International Community Psychology**, 2011, p. 77.

\_\_\_\_\_. ¿(Des)Encuentros entre la intervención y investigación comunitarias? Dilemas éticos en la perspectiva de la psicología social comunitaria. In: VAZQUEZ RIVERA et al (org.). **Psicología comunitaria internacional: agendas compartidas en la diversidad**. Porto Rico: Editorial: Actividades de Formación Comunitaria, 2009, p. 151-17.

\_\_\_\_\_. (In)Coerências entre práticas psicossociais em comunidade e projetos de transformação social: aproximações entre as psicologias sociais da libertação e comunitária. **Psico**, Porto Alegre, PUCRS, v. 36, n. 1, p. 47-54, 2005.

\_\_\_\_\_. Dimensões da Exclusão e da Participação na Vida Cotidiana: Perspectiva da psicologia Social Comunitária Latino-Americana. In: Schimdt, M.A. & Stoltz, T (orgs.). **Educação, Cidadania e Inclusão Social**. Curitiba: Aos Quatro Ventos, 2006.

\_\_\_\_\_. Psychosocial practices and community dynamics: meanings and possibilities of advance from the perspective of the engaged social actors. **The International Journal of Critical Psychology**. Estados Unidos, v. 9, p. 107-124, 2003.

\_\_\_\_\_. Intersecciones entre sentido de comunidad y vida cotidiana. In: PIPER, I (comp.). **Políticas, Sujetos y Resistencias – Debates y Críticas en Psicología Social**. Santiago de Chile. Editorial ARCIS, 2002, p. 293-306.

HERNÁNDEZ, E. **Participación: ámbitos, retos y perspectivas**. CESAP: Caracas, 1997.

ICHIKAWA, E. Y.; SANTOS, L. W. dos. Contribuições da História Oral à pesquisa organizacional. In: GODOY, C. K et al. **Pesquisa qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2010.

LANE, S. T. M.; CODO, W (orgs.). **Psicologia Social: o homem em movimento**. 13 ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

MARTÍN-BARÓ, I. **Psicología de la liberación**. Madrid: Editorial Trotta, 1998.

MARTÍN-BARÓ, I. El latino indolente: carácter ideológico del fatalismo latinoamericano. In: MONTERO, M (coord.). **Psicología política Latinoamericana**. Caracas: Panapo, 1987, p.135-162.

MEDAETS, J. P.; FONSECA, M. F. de A. C. **Produção orgânica: regulamentação nacional e internacional**. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Agrário: NEAD, 2005.

MELUCCI, A. **Challenging codes**. Cambridge: Cambridge University Press, 1996.

MINICUCCI, A. **Dinâmicas de grupos: teorias e sistemas**. Rio de Janeiro: Atlas, 2002.

MONTERO, M. **Teoría y práctica de la psicología comunitaria: la tensión entre comunidad y sociedad**. Buenos Aires: Paidós, 2008.

MONTERO, M. **Hacer para transformar:** el método en la Psicología comunitaria. Buenos Aires: Paidós, 2006.

\_\_\_\_\_. Un paradigma para la psicología social: reflexiones desde el que hicieron America Latina. In: MONTERO, M (org.). **Construcción y Crítica de la Psicología Social**. Barcelona: Editorial Anthropos, 1994.

MORO, D. A. Modernização da agricultura paranaense. In: VILLALOBOS, J. U (org.). **Geografia social e agricultura**. Maringá: PPG em Geografia-UEM, 2000. p. 27-60.

PERUZZO, C. M. K. **Comunicação nos movimentos populares:** a participação na construção da cidadania. Petrópolis, RJ: Vozes. 1998.

PORTELLI, A. História oral e poder. **Mnemosine**, v. 6, n. 2, 2010. Disponível em: <http://static.scielo.org/scielobooks/2k2mb/pdf/ferreira-9788575412879.pdf> Acesso em: 14 de março de 2016.

ROCHA, M. L. da; AGUIAR, K. F. de. Pesquisa-intervenção e a produção de novas análises. **Psicologia: ciência e profissão**, v. 23, n. 4, 2003. p. 64-73.

SCARPARO, H.; GUARESCHI, N. Psicologia social comunitária e formação. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, n. 2, 2007. p. 100-108.

SÁNCHEZ, E. Todos con la esperanza: continuidad de la participación comunitária. **AVEPSO XXIV**, n. 2, 2000, p. 81-102.

SANDOVAL, S. A. M. O comportamento político como campo interdisciplinar do conhecimento. In: CAMINO, L.; LHULLIER, L.; SANDOVAL, S (orgs.). **Estudos sobre comportamento político**. Florianópolis (SC): Letras Contemporâneas, 1997.

\_\_\_\_\_. Algumas reflexões sobre cidadania e formação de consciência política no Brasil. In: SPINK, M. J. P (org.). **A cidadania em construção:** uma reflexão transdisciplinar. São Paulo: Cortez, 1994.

SEOANE, J (org.). **Psicología Política de la sociedad contemporánea**. Valência: Promolibro, 1990.

WACHOWICZ, R. C. **Paraná, sudoeste:** ocupação e colonização. Curitiba: Litero-Técnica, 1985.

WIESENFELD, E.; SÁNCHEZ, E. The why, what and how of community social psychology in Latin America. **Applied Psychology**, v. 40, 1991. p. 113-117.

---

Data de Submissão: 25/05/2017.

Data de Aprovação: 24/01/2018.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional



# LÓGICAS DECISÓRIAS E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Decisional logic and its implications for sustainability in organizations

Luisa Maria Sarábia-Cavenaghi\*  
Luciano Munck\*\*

## RESUMO

O estudo e a compreensão sobre a principal lógica que orienta o processo decisório nas organizações incitam a discussão sobre a existência, ou não, de coerência entre agires organizacionais como definição de objetivos e estratégias e a construção de organizações sustentáveis. A partir dessa reflexão será possível identificar se as ações e decisões organizacionais consideram fatores ambientais, sociais e econômicos concomitantemente, se refletem sobre *trade-offs* e se visam ao longo prazo. Os autores desse artigo acreditam que uma organização que toma decisões avaliando todos esses aspectos pode ser considerada sustentável. A partir daí será possível antever, traduzir ou rever as consequências das escolhas no curto, médio e longo prazos. Nesse sentido, este artigo foi desenvolvido com o intuito de ampliar o debate e a compreensão sobre como as lógicas decisórias adotadas pelos gestores acabam por determinar os agires organizacionais, os quais podem ou não legitimar os anseios da sustentabilidade corporativa. Inicialmente, elaboram-se e apresentam-se reflexões sobre abordagens e lógicas decisórias que podem estar subsidiando as decisões sobre sustentabilidade nas organizações. Na sequência, apresenta-se um quadro teórico sintético que propõe as combinações entre abordagens e perspectivas decisórias referentes a sustentabilidade, bem como, apresenta as implicações de cada combinação sugerida para a gestão nas organizações. A partir do quadro são tecidas análises e reflexões sobre como as lógicas decisórias acabam por determinar resultados positivos ou negativos para aquelas organizações que se declaram sustentáveis.

**Palavras-chave:** Lógicas decisórias. Sustentabilidade. Organizações.

## ABSTRACT

The study and the comprehension of the main logic that guides the decision-making process incites the discussion about the existence or not of coherence in organizational actions. Based on this information, we propose that it will be possible to analyze whether organizational actions and decisions towards sustainable development consider environmental, social and economic factors simultaneously. This will make possible to anticipate, translate and revise their short, medium or long-term consequences in view of decision-making logic choices. Considering this context, this article was developed with the aim of broadening the debate and the understanding of how the decision-making logic adopted by organizational managers end up determining the actions that aim at corporate sustainability. Initially, this article presents and elaborates reflections on approaches and decision-making logic that may be subsidizing decisions about sustainability in organizations. From this, it presents a synthesis of a theoretical framework that proposes the combination between approaches and decision-making perspectives regarding sustainability as well as the implications of each combination suggested for management in organizations. From the suggested framework, we analyze and reflect on how decision-making logic ultimately determines positive or negative results for those organizations that declare themselves sustainable.

**Keywords:** Decision logic. Sustainability. Organizations.

\* Mestre em Administração pela Universidade Estadual de Londrina (UEL). Professora da Universidade Norte do Paraná (Unopar) – Londrina (PR), Brasil. E-mail: luisasarabia@hotmail.com. ORCID: 0000-0002-6017-2600

\*\* Pós-Doutor pelo Building Sustainable Value Research Centre, Ivey Business School, Western University (Canadá). Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo (USP). Professor da Universidade Estadual de Londrina (UEL) – Londrina (PR), Brasil. E-mail: munck@uel.br. ORCID: 0000-0001-5851-6315

## INTRODUÇÃO

As preocupações e debates relacionados à sustentabilidade, tais como o limite de recursos ou a capacidade de resistência às diversas agressões dos sistemas ambientais, vêm de longa data. Riscos relacionados à poluição, ao desmatamento, à degradação do solo ou à adulteração de alimentos sempre existiram em menor ou maior proporção, no entanto, as últimas décadas foram marcadas por um crescimento econômico mundial que ignorou seus efeitos colaterais, fazendo todos os riscos citados e outros não mencionados aumentarem consideravelmente. Com isso, as discussões sobre sustentabilidade e seus desafios avançaram, principalmente a partir da criação da Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), tendo como principal contribuição a criação do Relatório Nosso Futuro Comum (*Our Common Future*), em 1987, que trouxe um diagnóstico rigoroso em relação ao estado do meio ambiente (MEBRATU, 1998). Foi por meio dele que se estabeleceu a principal definição de “desenvolvimento sustentável”: “O desenvolvimento que satisfaz as necessidades das gerações atuais sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p. 43).

Após essa publicação, o cenário marcado pela preocupação com a escassez de recursos passou a fazer parte da inquietação de diversas instituições, como o Estado, as organizações e a sociedade (LEFF, 2010). Nesse aspecto, as organizações se destacaram, pois de acordo com Showm (2009) são as principais agentes, causadoras e solucionadoras, dos problemas ambientais e sociais, tanto no momento atual como no futuro.

Ao analisar uma organização que se diz sustentável<sup>1</sup>, ou declara que adota ações e processos sustentáveis, é possível identificar a abordagem de sustentabilidade adotada e o sentido dado ao processo decisório. Portanto, adotando-se as proposições teóricas presentes no Quadro 3, é possível refletir sobre quão distantes estão da combinação 3.3, por exemplo. Ou seja, encontrando a combinação adotada, encontram-se também orientações sobre o que vem sustentando o processo decisório. Possíveis incoerências devem ser discutidas e questionadas, pois a perspectiva teórico-conceitual que supostamente está direcionando o processo decisório, por vezes, pode não condizer com a prática cotidiana revelada nas narrativas dos gestores. Fazer esse tipo de análise mostra-se importante, já que existem diferentes abordagens e perspectivas adotadas pelos líderes organizacionais e, muitas vezes, o sentido atribuído ao processo decisório não consegue abarcar a complexidade que envolve as questões relacionadas à sustentabilidade e, com isso, constroem os limites para que os mesmos caibam no atual nível de racionalidade já conhecido e praticado.

---

1. Adota-se como conceito de organização sustentável aquela que toma suas decisões fundamentando-se nos três pilares da sustentabilidade concomitantemente, considerando *trade-offs* e respeitando os horizontes temporais para cada pilar acontecer. A consideração das três dimensões da sustentabilidade foi proposta no nível empresarial primeiramente por John Elkington, em 1990, que relacionou os três pilares da sustentabilidade (social, econômico e ambiental), conhecidos na literatura como *Triple Bottom Line* – TBL. Originalmente utilizadas pelos profissionais da área financeira, a expressão *bottom line* traduz o resultado líquido de uma empresa; o termo TBL passou a definir a interação entre os resultados financeiros, ambientais e sociais, apresentando, portanto, uma nova forma de mensurar o desempenho organizacional (LEMME, 2010).

Diante do exposto, este trabalho buscou problematizar, refletir e sugerir saídas para o seguinte problema: **de que maneira as lógicas decisórias adotadas pelos gestores condicionam e delimitam os resultados de uma organização que almeja ser sustentável?**

Nesse contexto, foram estudadas diferentes abordagens para a sustentabilidade (EGRI; PINFIELD, 1998; GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995; KETOLA, 2009) que podem estar direcionando a visão de mundo dos líderes organizacionais. Essas abordagens combinam-se com diferentes lógicas decisórias que levam os líderes às escolhas que supostamente estariam relacionadas à sustentabilidade. Essas lógicas foram separadas por Garud e Gehman (2012) em três tipos: evolucionárias, relacionais e duracionais (temporais). A partir do *framework* proposto por Munck (2015), exposto no Quadro 3, serão ampliadas as reflexões ao explorar as possíveis implicações de cada combinação para a sustentabilidade nas organizações. Aqui se apresenta a principal contribuição deste artigo, responder a uma indagação original e permeada de consequências ignoradas pelos gestores, seja consciente ou inconscientemente. A “escolha”, racional ou não, das abordagens e lógicas decisórias influenciam diretamente nos resultados de organizações que almejam ser sustentáveis, trazendo severas implicações às esferas ambientais, sociais e financeiras.

Os procedimentos metodológicos tiveram caráter qualitativo, pois se trata de um estudo que busca aprofundamento e interpretação, envolvendo um sistema complexo de significados a ser desvelado pelo pesquisador (TAKAHASHI, 2013). A pesquisa teórica triangulou teorias (sintetizadas nos Quadros 1 à 3), ideias e conceitos já existentes com o intuito de refinar fundamentos teóricos e propor novas concepções (DEMO, 2000). Nessas novas concepções é que residem as últimas, mas não menos importantes contribuições deste artigo. A partir das leituras realizadas, refinou-se as redações dos quadros, acrescentou-se explicações e inovou-se, criando o quarto quadro (Quadro 4), que sintetiza e transforma em narrativas as implicações da adoção das diversas combinações apresentadas no Quadro 3.

O artigo foi estruturado em cinco seções: introdução; seguida pela evolução da sustentabilidade e seus paradigmas, em que são apresentadas as principais abordagens em relação à sustentabilidade (extremista econômica, extremista ambiental e integrativa); posteriormente foram trabalhadas as lógicas decisórias, nas quais são introduzidas três tipos de lógicas decisórias de acordo com Garud e Gehman (2012): evolucionárias, relacionais e duracionais (temporais); na quarta seção, foram apresentadas as implicações da lógica decisória nos objetivos para a busca da sustentabilidade; e, por fim, a última que trata das considerações finais, em que são discutidas as respostas para o objetivo proposto.

## **EVOLUÇÃO DA SUSTENTABILIDADE E SUAS ABORDAGENS: EXTREMISTA ECONÔMICA, EXTREMISTA AMBIENTAL E INTEGRATIVA**

A sustentabilidade pode ser compreendida a partir de diferentes visões de mundo, ou seja, com perspectivas paradigmáticas distintas, e, para compreender os desafios que envolvem a sustentabilidade nas organizações, é importante conhecer também os possíveis e diferentes paradigmas que a regem.

Sobre o uso de paradigmas no que se refere à sustentabilidade, Vos (2007) apresenta três divisões, nomeadas como: paradigma dominante, versão *hard* e versão *soft*. O

paradigma dominante, segundo o autor, visualiza a natureza apenas como uma fonte de recursos para a economia humana, portanto não considera a sustentabilidade em seus aspectos ambientais e sociais. Entende que a tecnologia pode resolver a maior parte dos problemas relacionados à natureza. Já as outras vertentes são céticas nesse sentido. O paradigma dominante não coloca limites nem em relação ao capital natural, nem ao crescimento econômico ou populacional. Já a chamada versão *soft* admite algum grau de substituição do capital natural, enquanto a versão *hard* não admite reduções. Sobre o crescimento econômico, as versões *soft* da sustentabilidade procuram reconciliar o crescimento econômico com a proteção ambiental. Elas demandam soluções do tipo “ganha-ganha”. Já a versão *hard* defende uma redução ou inversão de crescimento. O crescimento populacional, na versão branda, deve ser acompanhado por compensações *per capita*. A versão *hard*, por sua vez, defende um retardo ou, mesmo, um declínio no crescimento. Sobre a equidade social, o paradigma dominante delega ao mercado, a versão *soft* volta-se para a área que esteja interferindo na proteção ecológica, enquanto a versão *hard* defende a ampla redistribuição de recursos.

Para Vos (2007), existem falhas em todos esses paradigmas e, por isso, o autor defende que não deve haver uma única definição para sustentabilidade; em vez disso, ela deve ser trabalhada e aperfeiçoada na prática, utilizando-se métricas para verificar seu progresso.

Já Gladwin, Kennelly e Krause (1995), Egri e Pinfield (1998) e Ketola (2009) defendem que existem alternativas em relação a paradigmas extremos voltados para a economia ou para o meio ambiente, oferecendo uma visão integrativa para tratar de sustentabilidade. A visão desses autores se faz atual, sendo corroborada por outros autores (BOELE; FABIG; WHELLER, 2001; PHILIPPE; BANSAL, 2013; WILLARD, 2014; MAIA; ZUCATO, 2015). Dyllick e Muff (2016) afirmam que ainda prevalece uma "grande desconexão" entre a sustentabilidade corporativa e a degradação ambiental, pois o entendimento sobre o que seja ser sustentável ainda é restrito e há uma incapacidade de integrar conhecimento de vários fluxos de literatura, incluindo micro e macro níveis de conhecimento. Ou seja, mesmo com a ampliação das práticas sustentáveis nas organizações, a degradação ambiental continua crescendo. Diante disso, buscando trazer soluções, são apresentadas proposições de integração de conhecimentos na sequência. Essas abordagens de Gladwin, Kennelly e Krause (1995), Egri e Pinfield (1998) e Ketola (2009) foram sintetizadas por Munck (2015) e estão presentes no Quadro 1.

É possível perceber que a perspectiva de Vos (2007) tem algumas aproximações com as de Egri e Pinfield (1998), que dividem as abordagens em paradigma social dominante, ambientalismo radical e ambientalismo renovado. O paradigma social dominante não difere do que explica Vos (2007), e o ambientalismo radical aproxima-se da versão *hard*, porém é muito mais rigoroso com as questões ambientais, defendendo o redesenho total dos sistemas agrícolas e industriais. Além disso, defende as éticas anticonsumistas e antimaterialistas. Já o ambientalismo renovado aproxima-se um pouco da versão *soft* de Vos (2007) e acredita na tecnologia para resolver os riscos ambientais, utilizando-se de conceitos da economia ecológica e industrial.

**Quadro 1** - Síntese de abordagens para o estudo da sustentabilidade

<b>Tecnocentrismo</b>	<b>Ecocentrismo</b>	<b>Sustaincentrismo</b>	
<p>Suas origens remetem à Revolução Científica do século XVII. Com o liberalismo, iniciou-se a tendência de privilegiar os seres humanos frente à natureza. Com a evolução tecnológica, resolver-se-iam todos os problemas. Representa o pensamento dominante, pois suas proposições são mais alinhadas aos preceitos econômicos e aos atuais modelos de gestão.</p>	<p>Proveniente de uma filosofia que apregoa um estilo de vida que se conforma com a ordem da natureza, com a reverência ao planeta, alinha-se com os movimentos transcendentalistas e preservacionistas. Esta abordagem é marcada por uma ecologia profunda, a qual rejeita qualquer dominação humana sobre a natureza.</p>	<p>Representa um paradigma interessado em compreender o desenvolvimento sustentável como um esforço dialético. Busca articular uma visão de mundo centrada na busca por uma reconciliação entre posições científicas radicais. É um paradigma ainda embrionário em dias atuais, mesmo tendo sido descrito em 1995.</p>	<p>Gladwin, Kennelly e Krause (1995)</p>
<b>Paradigma Social Dominante</b>	<b>Ambientalismo Radical</b>	<b>Ambientalismo Renovado</b>	
<p>Representa a aderência aos princípios e objetivos econômicos neoclássicos (crescimento econômico e lucro). Os fatores naturais são tratados como externalidades ou recursos infinitos. A resolução de “possíveis” problemas ambientais acontecerá por meio do progresso científico.</p>	<p>Critica a comunidade científica e industrial e promove uma visão da biosfera e da sociedade baseada em princípios ecológicos do holismo, do equilíbrio da natureza, da diversidade, dos limites finitos e das mudanças dinâmicas. Defende o redesenho total dos sistemas agrícola e industrial. Reforça as éticas anti-consumistas/anti-materialistas.</p>	<p>Sugere modificações nos valores antropocêntricos a fim de incluir valores biocêntricos. Por meio da tecnologia, tem-se o progresso científico e econômico, bem como os meios para a gerência dos riscos ambientais. Usa conceitos da economia ecológica e ecologia industrial.</p>	<p>Egri e Pinfield (1998)</p>
<b>Paradigma Modernista</b>	<b>Paradigma Pós-Modernista</b>	<b>Paradigma Pré- Morfeanista</b>	
<p>Visão racionalizada do indivíduo; preza por relações estratégicas de custo-benefício.</p>	<p>Trata das interações intra e entre ecossistemas. No cenário empresarial, a sobrevivência ou não de uma empresa irá depender do ambiente competitivo, da sociedade e do ecossistema natural. Um conceito insofrito adotado com vistas a evitar a controvérsia entre duas visões de mundo conflitantes: desenvolvimento sustentável (DS) versus crescimento sustentável (CS). O papel das empresas é alcançar meios de subsistência sustentáveis, porém a população pobre acaba por ficar dependente e subordinada a tais empresas. Multinacionais tendem a agir em oposição aos bons cidadãos – reflexos do individualismo.</p>	<p>Tem como finalidade sensibilizar sobre os efeitos do lado inconsciente do comportamento humano. Busca demonstrar que, no fundo, todos os seres humanos possuem os mesmos valores. Desde a última década, alguns sinais ainda fracos mostram-se formadores deste novo paradigma.</p>	<p>Ketola (2009)</p>
<p>No âmbito empresarial, esta visão determina as responsabilidades sociais e ambientais adotadas.</p>			
<p>Objetivos financeiros têm prioridade sobre questões socioambientais.</p>			
<p>Utilitarismo: uma postura mais moderada do egoísmo empresarial, porém, na prática, tende a beneficiar grupos mais poderosos.</p>			
<p>Responsabilidades são assumidas somente se gerarem benefícios</p>			

Fonte: Extraído de Munck (2015).

Em outro tipo de abordagem, Ketola (2009) traz uma alternativa aos paradigmas modernos e pós-modernos de sustentabilidade empresarial, defendendo um novo paradigma, o pré-morfeanista. Para a autora, enquanto o modernismo explora os seres humanos e a natureza, o pós-modernismo apenas analisa e acaba seguindo os padrões naturais. O novo paradigma proposto, pré-morfeanista, sensibiliza-se para os efeitos do lado inconsciente do

comportamento humano, mostrando que, no fundo, toda a humanidade tem os mesmos valores. A aprendizagem humana é coletiva, porém, em um processo muito lento, porque as pessoas tentam reprimir a memória coletiva quando contradizem sua própria satisfação e necessidade imediata.

O estudo trazido por Gladwin, Kennelly e Krause (1995) avalia o paradigma convencional do tecnocentrismo e seu oposto, conhecido como ecocentrismo, e defende que nenhum dos dois sozinhos é suficiente para alcançar o desenvolvimento sustentável. Os autores propõem o estudo, então, de um novo paradigma, o *sustaincentrism*. Esse novo paradigma sugere que as teorias de gestão devem ser vistas como um mundo relativamente completo, em vez de vazio, buscando fazer uma reconciliação entre posições científicas radicais.

O tecnocentrismo, segundo os autores, é caracterizado por individualismo, modos reducionistas e positivistas de raciocínio. A humanidade é vista como separada e superior à natureza. O mundo natural é visto apenas como um valor monetário, assim como uma mercadoria da qual os seres humanos podem tirar benefícios. Segundo Gladwin, Kennelly e Krause (1995) esse tipo de pensamento é egoísta, linear, instrumental e racional. Acredita-se, nesse pensamento, que os recursos físicos do Planeta Terra são inesgotáveis por conta da capacidade humana em conseguir substituí-los por meio da tecnologia.

O ecocentrismo, por sua vez, de acordo com Gladwin, Kennelly e Krause (1995), apesar de conter verdades nas esferas físicas e ecológicas, possui falhas ontológicas ao acreditar que o ser humano é inferior à natureza. Para os autores, a sustentabilidade ecológica não pode ser alcançada em condições de insustentabilidade social ou econômica. O ecocentrismo falha no aspecto social, visto que possui pouca orientação sobre a terrível expansão da pobreza, do abuso aos direitos humanos, das desigualdades de renda e outras patologias sociais que se perpetuam pelo mundo industrial; não garantindo meios de sobrevivência sustentáveis.

De acordo com essa proposta de Gladwin, Kennelly e Krause (1995) é possível perceber que o ecocentrismo não consegue abarcar a sustentabilidade em seu aspecto social e o tecnocentrismo subestima a importância do mundo natural, não respeitando o fato de que este possui recursos indispensáveis à sobrevivência no Planeta, que não podem simplesmente ser substituídos por meio da tecnologia. É justamente nessa perspectiva integradora que os autores se baseiam para propor o paradigma *sustaincentrism* (GLADWIN; KENNELLY; KRAUSE, 1995).

No paradigma *sustaincentrism* a humanidade deve conduzir melhor a Terra, estabilizando o tamanho da população mediante a participação global e a equidade das mulheres no desenvolvimento, reduzindo o consumo em países desenvolvidos. Devem ser exigidas normas de segurança para minimizar as perdas irreversíveis de recursos renováveis. As tecnologias devem, ainda, ser adotadas de forma consciente, com justiça e responsabilidade, realizando estudos rigorosos sob o impacto ecológico, social e econômico antes de introduzir novas tecnologias. Defende-se ainda que é importante considerar partes do capital natural como insubstituíveis, como por exemplo, a diversidade genética, a biodiversidade de algumas espécies e a camada de ozônio.

Em relação aos paradigmas já citados, Philippe e Bansal (2013) defendem que as organizações que adotam a sustentabilidade *soft* apenas trazem as preocupações ambientais para dentro da estrutura já existente, enquanto a sustentabilidade *hard* procura mudar a estrutura e o processo decisório integrando à empresa em sistemas ecológicos ambientais ou sociais. O paradigma *soft* da sustentabilidade pode ser caracterizado por descontinuidades espaço-temporais, já o paradigma *hard* da sustentabilidade incorpora conexões temporais e espaciais.

Dentro desse contexto, conhecer as lógicas decisórias parece fundamental, já que são elas as norteadoras do processo decisório. Diante disso, a próxima seção tem como intuito compreender as lógicas decisórias para posteriormente identificar as possíveis implicações de escolhas em busca da sustentabilidade nas organizações.

## LÓGICAS DECISÓRIAS E SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

O entendimento da lógica decisória adotada pelos gestores em relação à sustentabilidade é importante, pois há lacunas nos estudos sobre a tomada de decisão rumo à sustentabilidade nas organizações. São raros os entendimentos plausíveis por parte dos estudiosos e praticantes sobre o sentido do processo decisório que busca inter-relacionar as exigências e objetivos econômicos, ambientais e sociais. Tendo em vista os primeiros resultados com a prática da sustentabilidade nas organizações, tanto estudiosos quanto gestores estão percebendo e compreendendo as consequências negativas de se tomar decisões sob a tutela de incoerentes, insuficientes, inconsistentes e descontextualizados conceitos sobre o que é ser sustentável em contexto organizacional (MUNCK, 2013).

Essas incoerências e a falta de conexões na tomada de decisão acontecem quando os gestores colocam sua atenção apenas no curto prazo, pois, conforme atesta Munck (2013), as decisões estão fundamentadas no presente, mas envolvem muitas comparações, análises contextuais, interesses paradoxais e contrastes em termos de passado e futuro que impactam diretamente as escolhas feitas pelos gestores. Fato corroborado por Landrum (2017), pois este afirma que os modelos de gestão devem superar três críticas: (1) consideração de modelos econômicos que incorporem os limites naturais, reconheçam os limites ao crescimento, à produção e ao consumo e uso de recursos; (2) inserção em suas estratégias de elementos de redistribuição de riqueza, de recursos e de poder; e (3) ajuda na revisão de medidas de sucesso para além do PIB e medidas de curto prazo.

Dentro desse contexto, Garud e Gehman (2012) explicam a existência de três tipos de perspectivas decisórias: evolucionárias, relacionais e duracionais (temporais). A perspectiva evolucionária é dependente de trajetória em uma visão restrita de agência; o caminho estabelecido é determinado pelas condições iniciais e contingências externas e pelos investimentos que já foram realizados em tecnologias, sendo que as novas soluções (inclusive referentes à sustentabilidade) só acontecem por acaso. Já a perspectiva relacional, em vez de considerar ambientes de seleção como dados, diminui as diferenças entre agência e estrutura, micro e macro, adotando uma ontologia relacional. Nesse caso, os atores não são nem de dentro, nem de fora, mas acompanham os eventos em curso. “Como resultado, ‘quem somos’ e ‘o que sabemos’ são determinados pelas múltiplas constantes mudanças de redes de atores em que estamos implicados” (GARUD; GEHMAN, 2012, p. 983). Diante

disso, muitos estudiosos (GEELS, 2010; GENUS; COLES, 2008; SHOVE; WALKER, 2010) têm dado importância para os benefícios em se adotar a perspectiva relacional quando se trata de sustentabilidade, especificamente pelo entendimento mútuo entre atores sociais, fazendo surgir o significado que se transpõe na prática.

Enquanto a perspectiva duracional (temporal) vai além das mudanças nos ambientes de seleção e reconfiguração das redes de associações, também é intertemporal em sua própria definição: “[...] satisfazer as necessidades da geração presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem as suas necessidades” (WCED, 1987, p. 43). Conforme atestam Garud e Gehman (2012, p. 985), existem tensões que fazem parte de qualquer percurso da sustentabilidade, buscando adaptar e conciliar as “necessidades do presente” com as “necessidades do futuro”. “As jornadas de sustentabilidade estão repletas de armadilhas locais, racionalidade, inconsistências dinâmicas, assincronias e preferências que se desenvolvem” (GARUD; GEHMAN, 2012, p. 985). Os autores destacam que a perspectiva temporal de ontologia narrativa propõe que não se limite a capacidade de agência apenas por símbolos culturais, mas mediante projetos pessoais em constante evolução que são criados em nossas memórias do passado, as antecipações do futuro e atenção no presente (GARUD; GEHMAN, 2012) Ainda sobre esses três tipos de lógicas decisórias, Munck (2015) as sintetizou e completou conforme o Quadro 2.

Em uma perspectiva intertemporal, o passado não é necessariamente algo a ser deixado para trás ou visto como um impedimento que deve ser rompido em busca do futuro; por outro lado, é a própria estrutura e base para as ações. Com isso, as jornadas para um futuro sustentável podem implicar voltar às práticas que foram arquivadas, abandonadas ou, mesmo, estigmatizadas como erros (GARUD; GEHMAN, 2012).

**Quadro 2** - Síntese das perspectivas decisórias capazes de orientar a gestão da sustentabilidade nas organizações

Perspectiva Evolucionária
Teóricos como Vergne e Durand (2010) descrevem os processos decisórios a partir da ideia de dependência de trajetória (Path Dependence). O caminho adotado é determinado pelas condições iniciais e contingências exógenas. Os eventos desempenham um papel fundamental e são, na maior parte das vezes, vistos como os iniciadores de decisões subsequentes. Decisões sobre investimentos, por exemplo, progridem em acordo e em dependência de investimentos anteriores e não permitem ou não consideram uma volta a zero. A trajetória assumida serve como constrangimento e ameaça ao raciocínio que dela diverge. Soluções inovadoras que atendam às premissas da sustentabilidade, por exemplo, só poderiam surgir por acaso e, mesmo assim, se não comprometessem ou interrompessem as operações em curso. Ou seja, as trajetórias seriam produzidas a partir do sentido revigorado pelas narrativas dos gestores. Reforçam assim, o caminho escolhido, como o único que faz sentido. Anderson e Tushman (1990) corroboram o perigo em haver sentidos únicos ao alertarem para a situação de conflito, demarcada pela luta pela funcionalidade, que emerge quando agentes decidem apostar em diferentes tecnologias que se chocam com as crenças sobre a trajetória assumida. Eventualmente, uma nova trajetória prevaleceria sobre as atuais, mas seria natural enclausurar um novo projeto como a sustentabilidade até que sua era ou seu tempo de mudança incremental sirva à manutenção do status quo. Segundo Meyer, Gaba e Colwell (2005), uma nova era de eficiência e confiabilidade somente viria e quebraria o atual sentido a partir de choques externos e interrupções capazes de desenclausurar os participantes do estado assumido como verdadeiro.



Perspectiva Relacional
<p>Enquanto na perspectiva evolucionária considera-se os agentes como dependentes de eventos anteriores, o ambiente externo como determinado e os critérios para alcance de sucesso como inconfundíveis, a perspectiva relacional chama a atenção para as muitas maneiras em que as decisões de agência estão distribuídas. A seleção de ambientes pode ser moldada, sistemas de avaliação e critérios de sucesso são tidos como passíveis de equívocos. Os agentes passam a ser considerados em redes de atores em esforços mútuos para moldar as instituições. O 'mercado' não é mais uma seleção pontual do ambiente, mas um importante campo de disputas por significados onde os critérios sobre o que conta, como se conta e para quem conta, são pelos próprios atores moldados. Carlile (2004) ressalta que a perspectiva relacional chama a atenção para questões diferentes e permite distintos insights. Uma transição para a sustentabilidade em contexto organizacional nessa perspectiva não seria uma questão de passar de um modelo de desenvolvimento para outro, mas, sim, continuamente, negociar a realização de acordos humanos sobre novos elementos envolvendo desvios e contestações. Este é um processo de criação de caminhos e não de dependência de caminhos assumidos (GARUD; GEHMAN; KURAMASWAMY, 2011) Múltiplos atores (consumidores, produtores, reguladores, formuladores de políticas públicas etc.) unidos a expectativas coletivas, na forma de redes formais e associações, estarão inerentemente envolvidos de diferentes formas e assumindo diferentes papéis, muitas vezes conflitantes, em busca da sustentabilidade. Segundo Geels (2010), a capacidade de agir dos envolvidos será então moldada pelas redes de atores. Se pensarmos nos objetivos da sustentabilidade essa seria uma perspectiva mais capaz de viabilizá-los.</p>
Perspectiva Temporal
<p>Às duas perspectivas – evolucionária e relacional – é possível adicionar outra dimensão quando se discute sustentabilidade nos negócios. Em lugar de perceber o processo decisório dependente de trajetórias assumidas que se retroalimentam, ou como criador de trajetórias, ele também pode ser percebido a partir de condições iniciais não dadas, mutantes e criadoras de mecanismos que surgem a partir de si mesmos. Além disso, nessa perspectiva, os atores não estão necessariamente fechados em si mesmos à espera de pressões externas para se abrirem. Segundo Brown e Eisenhardt (1997), dado que os diferentes atores interdependentes podem ver seus passados diferentemente, eles podem ter diferentes projeções do futuro que se desdobram em seus próprios interesses compartilhados. Ao pensar e agir numa perspectiva temporal, os gestores teriam que definir o que entendem por curto, médio e longo prazos, bem como sobre o que entendem por passado, presente e futuro. A partir daí, poderiam discutir com convicção sobre posicionamentos frente aos <i>trade-offs</i> gerados ao se considerar os três pilares da sustentabilidade em diferentes escalas temporais. Por exemplo, as questões ambientais podem se estender em escalas de tempo geológicas que envolvem centenas de anos, já as questões sociais estariam mais restritas ao 'tempo' de uma geração. Já o tempo econômico, dependerá do entendimento do que seja curto, médio ou longo prazos para a realização do lucro. Portanto, considerar estes elementos na gestão da sustentabilidade em contexto organizacional, exigiria um novo sentido, amplo e capaz de integrar as particulares dimensões do tempo inerentes aos pilares da sustentabilidade no processo decisório.</p>

**Fonte:** Sintetizado por Munck (2015) com base em Garud e Gehman (2012), Gao e Bansal (2013), Bansal e Desjardine (2014).

Dentro desse contexto, a próxima seção tem como intuito compreender como determinadas lógicas decisórias podem influenciar na busca da sustentabilidade nas organizações, buscando trazer as possíveis implicações dessas escolhas.

## IMPLICAÇÕES DA LÓGICA DECISÓRIA NOS OBJETIVOS EM BUSCA DA SUSTENTABILIDADE

No intuito de compreender como as escolhas de certas abordagens e lógicas decisórias influenciam nos resultados da sustentabilidade nas organizações, em um primeiro momento foi realizada uma análise do *framework* (Quadro 3).

**Quadro 3** - Framework descritivo das possíveis narrativas em curso que podem estar subsidiando o processo decisório em prol da sustentabilidade

Abordagens para a sustentabilidade nas organizações			
Perspectivas Decisórias para a Sustentabilidade	1. Extremista Econômica	2. Extremista Ambiental	3. Integrativa
1. Evolucionária	Decisões que reforçam a priorização de lucros em função de decisões econômicas prévias de curto prazo	Decisões que reforçam a priorização da preservação ambiental em função de decisões prévias de curto prazo	Decisões que consideram os três pilares, mas ainda numa perspectiva de curto/médio prazo dependente de decisões anteriores
2. Relacional	Decisões que observam relações entre os pilares, mas ainda considerando perspectivas econômicas internas de curto/médio prazo	Decisões que observam relações entre os pilares, mas ainda considerando perspectivas ambientais de curto/médio prazo	Decisões que consideram os três pilares, suas inter-relações, mas ainda sem considerar implicações ( <i>trade-offs</i> ) espaço-temporais
3. Temporal	Decisões que observam as narrativas em curso considerando perspectivas externas de médio/longo prazo, mas priorizando aspectos econômicos	Decisões que observam as narrativas em curso considerando perspectivas externas de médio/longo prazo, mas priorizando aspectos ambientais	Decisões que consideram os três pilares da sustentabilidade em diferentes escalas de tempo, numa perspectiva de longo prazo e com reflexões profundas sobre <i>trade-offs</i> e sentidos a partir das narrativas em curso

Fonte: Adaptado de Munck (2015).

Ao *framework* elaborado por Munck (2015) foram acrescentados números às classificações no intuito de facilitar a descrição das possíveis combinações entre as abordagens e perspectivas decisórias assumidas pela gestão da sustentabilidade nas organizações. Com base nesse *framework* e nos constructos de Gladwin, Kennelly e Krause (1995), Egri e Pinfield (1998) e Ketola (2009) apresentados nos Quadros 1 e 2, com Garud e Gehman (2012), Gao e Bansal (2013), Bansal e Desjardine (2014) e complementos dos demais autores estudados, foi possível elaborar o Quadro 4, em que os autores deste trabalho propõem combinações analisando o *framework* presente no Quadro 3, combinando cada tipo de perspectiva decisória (evolucionária, relacional e temporal) com cada tipo de abordagem para sustentabilidade nas organizações (extremista econômica, extremista ambiental e integrativa). A partir disso, foi possível ter um ponto de partida para identificar e analisar as possíveis implicações que se têm ao adotar determinadas abordagens, combinadas com determinadas perspectivas decisórias.

**Quadro 4** - Combinação entre Abordagens e Perspectivas decisórias e suas possíveis implicações para as organizações

Combinação entre abordagens e perspectivas decisórias	Implicações no que diz respeito à busca da sustentabilidade
<p><b>1.1 Econômica-evolucionária:</b> Em uma combinação desse tipo, reforçam-se as decisões tomadas anteriormente, sem cogitar uma mudança de sentido. Com isso, as decisões focadas apenas em lucro, como no caso das abordagens extremistas econômicas, não seriam questionadas, apenas se reforçaria a ideia de buscar o lucro em detrimento de outros interesses e voltando-se para o curto prazo.</p>	<p>Esse tipo de combinação não pode, sequer, ser considerada uma orientação para a sustentabilidade, já que estaria voltada ao curto prazo e apenas a um dos pilares, no caso, o econômico. Uma organização com esse tipo de orientação pode trazer sérios danos ao meio ambiente e à sociedade. Não questionando os seus meios de produção nem as externalidades causadas por seus detritos, esse é o tipo de empresa que pode trazer sérios desastres ambientais ou acidentes vitimando pessoas, já que, ao tomar uma decisão apenas pensando no lucro, pode não prever os riscos de suas ações ou até mesmo correr o risco por considerar que pode tirar uma vantagem econômica muito maior. Esse tipo de empresa somente adotaria a sustentabilidade de maneira superficial, buscando tirar proveito da imagem que ser sustentável pode trazer, porém esse tipo de orientação não se sustenta em longo prazo.</p>
<p><b>1.2 Econômica-relacional:</b> Ao considerar a perspectiva relacional, essa abordagem econômica leva em conta os outros pilares, porém priorizando os ganhos financeiros de curto e médio prazos.</p>	<p>Isso significa que, em uma análise de <i>trade-offs</i>, os pilares ambientais e sociais estariam sempre em segundo plano. O econômico ainda prevalece, com isso não suportaria decisões que exigissem um prazo maior para trazer retornos financeiros. Esse tipo de combinação não consegue trazer grandes avanços no que diz respeito à sustentabilidade em uma organização, porém pode trazer menos riscos do que a primeira combinação, pois, ainda que priorize o econômico, leva em conta as consequências para o meio ambiente e a sociedade.</p>
<p><b>1.3 Econômica-temporal:</b> Considerando a perspectiva temporal, analisa as narrativas em curso, avaliando as decisões considerando o médio e o longo prazos, porém irá reforçar as decisões que priorizam o econômico.</p>	<p>Esse tipo de combinação é pouco provável, já que normalmente uma organização que leva em conta as questões temporais e espaciais não fica pautada apenas no âmbito econômico. Porém, ao considerar essa possibilidade, entende-se que essa combinação leve em conta as consequências que suas decisões podem trazer em longo prazo, evitando, assim, maiores riscos e danos à sociedade, incluindo danos às gerações futuras. No entanto, poderia haver melhores avanços para a sustentabilidade se, ao considerar <i>trade-offs</i>, não se priorizasse sempre o econômico.</p>
<p><b>2.1 Ambiental-evolucionária:</b> Essa combinação reforça as decisões anteriores, priorizando a preservação ambiental, e não leva em conta os outros pilares.</p>	<p>Esse tipo de combinação está preocupada apenas com questões ecológicas, não levando em conta os outros pilares, especialmente não se preocupando com problemas relacionados ao social (pobreza, miséria, qualidade de vida). Não é um tipo de combinação que pode servir de orientação para a sustentabilidade.</p>
<p><b>2.2 Ambiental-relacional:</b> Essa combinação leva em conta outros pilares, porém, em uma perspectiva de curto e médio prazos e voltando-se a priorizar o ambiental.</p>	<p>Combinações desse tipo, apesar de avaliar os outros pilares, ainda estão muito preocupadas em resolver as questões ambientais e, com isso, em uma avaliação de <i>trade-offs</i>, os investimentos estariam voltados para resolver problemas ambientais prioritariamente, sacrificando, na maioria das vezes, as questões sociais.</p>
<p><b>2.3 Ambiental-temporal:</b> Essa combinação considera a dimensão temporal, avaliando as consequências de decisões em longo prazo, todavia priorizando o ambiental.</p>	<p>Esse tipo de combinação pode trazer avaliações importantes sobre as consequências que as ações humanas podem trazer para o meio ambiente em longo prazo. Porém, como prioriza o ambiental, não consegue avançar para uma orientação de sustentabilidade sistêmica, avaliando e considerando também as dimensões econômicas e sociais.</p>

Combinação entre abordagens e perspectivas decisórias	Implicações no que diz respeito à busca da sustentabilidade
<p>3.1 <b>Integrativa-evolucionária:</b> Essa combinação, apesar de considerar os três pilares, ainda toma as decisões dependendo da trajetória assumida anteriormente e está voltada ao curto e ao médio prazos.</p>	<p>Esse tipo de combinação pode trazer alguns avanços na busca da sustentabilidade, já que, ao tomar decisões, avalia as consequências para os três pilares, porém não consegue avançar muito, pois está preso nas decisões assumidas anteriormente. Não existe uma mudança de sentido quando necessário.</p>
<p>3.2 <b>Integrativa-relacional:</b> Essa combinação considera os três pilares, suas inter-relações, porém ainda não existe uma preocupação com as consequências espaço-temporais.</p>	<p>É uma combinação que pode trazer grandes avanços em relação à busca da sustentabilidade, já que existe uma articulação entre vários atores (consumidores, produtores, reguladores, responsáveis por políticas públicas etc.). Aqui não estão mais dependentes de decisões assumidas, mas criam novos caminhos e estratégias de maneira coletiva, por meio de redes formais e associações, assumindo distintos papéis, algumas vezes conflitantes, mas com o mesmo intuito de buscar a sustentabilidade. Um exemplo disso são grandes corporações que, na busca da sustentabilidade, fazem alianças com ONGs voltadas para questões ambientais e sociais. Esse tipo de associação não era sequer cogitada anos atrás. Essa combinação conta com uma rede de atores envolvida na busca da sustentabilidade, enriquecendo o processo e trazendo grandes avanços para toda a sociedade.</p>
<p>3.3 <b>Integrativa-temporal:</b> Esse tipo de combinação, além de considerar os três pilares da sustentabilidade, considera-os em diferentes escalas de tempo, levando em conta o longo prazo, e avalia os <i>trade-offs</i> a partir das narrativas, avaliando a possibilidade de mudança de sentido.</p>	<p>Acredita-se que este seja o tipo ideal de combinação entre abordagem integrativa e perspectiva temporal, já que consegue abarcar questões complexas relacionadas a <i>trade-offs</i> (ambiental, econômico e social), fazendo uma análise de cada um em diferentes escalas de tempo e espaço. Uma empresa que adota esse tipo de lógica decisória não se limita a cumprir apenas a legislação, está procurando ir além, fazendo parcerias e cobrando de seus <i>stakeholders</i> uma postura consciente e alinhada com os princípios da sustentabilidade. Uma empresa desse tipo deixa de fazer um negócio, mesmo que seja rentável em curto prazo, se esse for trazer prejuízos ambientais ou sociais em curto e médio ou longo prazos. Por isso, acredita-se que esse tipo de combinação seria ideal quando se pensa em tomada de decisão relacionada à sustentabilidade em nas organizações.</p>

**Fonte:** Sarábia-Cavenaghi (2016) construído com base nos Quadros 1, 2 e 3 e demais autores estudados.

A partir da análise dessas combinações, acreditamos que a abordagem integrativa, comparada às demais, mostra-se mais evoluída, independente da perspectiva, pois considera todos os pilares ao tomar decisões. Porém, a abordagem integrativa, quando combinada com a perspectiva temporal, consegue ter avanços ainda mais relevantes do que quando combinada a uma perspectiva evolucionária, que ainda é dependente das decisões tomadas anteriormente ou mesmo à perspectiva relacional que, apesar de admitir criar novos caminhos ao tomar decisões, ainda não consegue abarcar a dimensão espaço-temporal. Já a abordagem integrativa, voltada à perspectiva temporal, olha para os três pilares, considerando cada um em uma escala de tempo pertinente, e engloba todos eles em uma perspectiva de longo prazo. Esta reflete profundamente sobre os problemas relacionados à sustentabilidade a partir de *trade-offs*, utilizando-se do sentido propagado por meio da análise de narrativas.

Ao fazer essa relação entre as abordagens e perspectivas decisórias para a sustentabilidade nas organizações, é possível perceber que existem muitas maneiras de se pensar e agir em relação à sustentabilidade. Este trabalho parte do pressuposto de que a escolha dessas abordagens e perspectivas nas organizações trará implicações positivas ou negativas relacionadas aos objetivos da sustentabilidade. Nesse sentido, sugere-se considerar a sustentabilidade como um conceito intertemporal, em exercício de atuação, fixada no presente, mas com diversas implicações e interesses contrastantes e paradoxais que envolvem passado e futuro. Fortalecem-se as exigências em se adotar nas organizações abordagens decisórias mais robustas que as causais, evolutivas e instrumentais.

Munck (2015) atesta que muitas organizações estão psiquicamente presas, buscando apenas ganhos financeiros a curto prazo, com investimentos fortuitos e oportunistas nas áreas socioambientais. As decisões organizacionais que se atêm apenas aos lucros acabam gerando ou até mesmo agravando os problemas ambientais (MAIA; PIRES, 2011).

A sociedade está cada vez mais exigente com as empresas e clama para que estas assumam suas responsabilidades em relação aos problemas socioambientais. Com isso há fortes indícios da busca por evitar danos ao meio ambiente mediante o uso de práticas produtivas mais “limpas”, do desenvolvimento de produtos que não agridam ao meio ambiente e que não causem danos à saúde da população. Ademais, buscam comprometer-se com práticas voltadas ao bem-estar da sociedade ou ao menos da comunidade em que essa organização está inserida. O que se mostra necessário é uma revisão de seus processos decisórios.

As empresas que não respeitarem as exigências socioambientais poderão ter sérias implicações em médio e longo prazo, seja pela legislação, pagando multas e tendo que reverter os problemas causados, seja, conforme explica Boele, Fabig e Wheller (2001), pelos danos que uma marca não legítima pode causar ao reduzir em milhões de dólares o valor das ações. Além disso, podem afastar consumidores e não atrair pessoas qualificadas para seus quadros.

O estudo do processo decisório aponta ser uma grande utopia acreditar que a sustentabilidade possa acontecer sem uma mudança de paradigmas. Extremismos e lógicas decisórias evolucionárias, em que o lucro ainda é o principal motivador de ações ditas sustentáveis, mostram-se insuficientes, já que, quando se trata de sustentabilidade, os resultados financeiros podem não ser imediatos, é uma decisão que necessita de um olhar a longo prazo, vislumbrando outros ganhos, como economia de recursos naturais, retornos para a comunidade em que uma empresa está instalada. A longo prazo o retorno financeiro também acontece, mas não pode ser o principal motivador quando se trata de um processo decisório pautado na busca da sustentabilidade. Esse entendimento superficial, voltado apenas ao curto prazo e aos retornos financeiros, impede investimentos que tornem viáveis ações alinhadas à combinação “3.3”, as quais abarcam os três pilares da sustentabilidade concomitantemente, gerando assim um novo sentido para o processo decisório.

Nessa direção, compreende-se que muitos problemas enfrentados pela sociedade atual, como a degradação ambiental, a escassez de recursos, a pobreza, a violência etc., poderiam ser mais bem enfrentados quando considerado o tempo e o sentido do processo decisório que levaram aos referidos acontecimentos.

Dentro dessa perspectiva, Phillipe e Bansal (2013) acreditam que o diferencial de uma organização que possui uma lógica decisória consistente e conectada com as questões pertinentes à sustentabilidade das demais organizações é justamente levar em conta as relações espaciais e temporais. Por isso, os autores entendem que as organizações que respeitam as exigências espaço-temporal serão menos vulneráveis a mudanças externas, porque elas entendem a permeabilidade das suas fronteiras temporais e espaciais e, como tal, são capazes de desenvolver, ao longo do tempo que atravessa fronteiras, uma compreensão sistêmica e integradora de suas relações com o ambiente natural (PHILLIPE; BANSAL, 2013).

A partir desse estudo e da construção do Quadro 4, compreendemos que a abordagem da sustentabilidade nas organizações exige uma nova consciência individual e coletiva que abarque a noção de tempo e espaço, dando um novo sentido ao desenvolvimento.

Para isso, são apresentadas alternativas e implicações no referido quadro com o intuito de incitar esses novos sentidos. Sentidos estes que apontam as lógicas decisórias economicista e evolucionária como insuficientes no que se refere à legitimidade social de suas propostas. Corroborando com essa visão, Merico (2009) defende que as organizações, ao considerarem apenas a dimensão econômica na tomada de decisão, podem conseguir um desenvolvimento financeiro, porém esse tipo de modelo voltado ao desenvolvimento econômico apenas é insustentável, já que agrava ainda mais os problemas relacionados à escassez dos recursos naturais essenciais à sobrevivência na Terra e à própria capacidade de produção da organização. Willard (2014) (*apud* MAIA; ZUCATO, 2015) também defendem que o modelo de desenvolvimento vigente é insustentável e traz sérios riscos à sobrevivência da espécie humana.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

É possível perceber que as posições econômicas extremistas deixam de lado as preocupações com o ambiente natural e, muitas vezes, até com o social, uma vez que o crescimento econômico não significa a eliminação da pobreza, pois os recursos muitas vezes ficam concentrados em uma minoria. Os autores deste artigo entendem também que boa parte das posições extremistas ambientais frequentemente ignoram ou deixam para segundo plano os problemas sociais.

Nesse contexto, acredita-se e sugere-se que sejam mais pertinentes as abordagens integrativas, posto que melhor se adequam às premissas do desenvolvimento por vias sustentáveis, em que são considerados em pé de igualdade os pilares econômico, ambiental e social. O paradigma pré-morfeanista parece ser utópico e difícil de ser alcançado diante do atual nível de informação que trabalha o inconsciente humano e o estilo de vida vigente na sociedade.

Após analisar as implicações para a gestão das possíveis combinações entre abordagens e perspectivas decisórias e fundamentando-se nas teorias estudadas, foi possível iluminar distinções e consequências ao se adotar determinadas abordagens combinadas com determinadas perspectivas decisórias. Com base nessa análise, foi possível atestar potenciais implicações do predomínio de alguns raciocínios na tomada de decisão quando

se trata da sustentabilidade. Defendeu-se uma necessária vinculação, por vezes oculta, entre a lógica decisória e o alcance dos objetivos da sustentabilidade nas organizações.

Foi plausível concluir que as implicações de se adotar abordagens extremistas, que não levam em conta todos os pilares da sustentabilidade (ambiental, econômico e social), aliadas a perspectivas decisórias evolucionárias são negativas, trazendo problemas para o meio ambiente, para a sociedade e para as próprias empresas. Essas implicações podem acontecer em curto, médio ou longo prazo. Muitas vezes esse tipo de lógica decisória pode estar mascarado por pequenas ações ditas e até reconhecidas como sustentáveis, mas que, subsidiando-se pelas premissas da sustentabilidade, podem estar apenas saciando interesses financeiros e de imagens de “empresas verdes” no curto prazo.

Percebeu-se a necessidade de se considerar *trade-offs* ao adotar uma gestão sistêmica dos pilares social, econômico e ambiental. Além disso, ao analisar as combinações no Quadro 4, entendeu-se que as abordagens integrativas voltadas às perspectivas relacionais e temporais parecem aproximarem-se mais das exigências para alcançar os objetivos da sustentabilidade nas organizações. O que confirma a posição de Munck (2015) sobre a exigência de um novo olhar para o processo decisório, ou seja, um olhar que considere diferentes escalas temporais, inter-relacionamentos, *trade-offs* e longo prazo.

O contexto estudado ampliou e trouxe novas formas de pensar para os atores que almejam participar da jornada rumo à sustentabilidade. A sustentabilidade não deve ser concebida como uma mudança de um estado de equilíbrio para outro, mas como um horizonte a ser abordado (porém nunca alcançado), pois em qualquer momento no tempo sempre existirão “outros” no presente e no futuro para lidar com eles. Assim, o desafio para a política, a estratégia e a pesquisa não é apenas uma questão de se tornar sustentável, mas de sustentar a capacidade de embarcar em viagens desse tipo em uma base contínua (GARUD; GEHMAN, 2012, p. 992).

Assumindo que a mudança é responsabilidade de todos, este artigo assume a sua e propõe referências para reflexões e avaliações que podem subsidiar o aparecimento de novos horizontes decisórios por muitos desconhecidos. É de responsabilidade, sim, das organizações de todos os tipos, públicas, privadas e terceiro setor, um compromisso com a natureza e com toda a sociedade. O estudo ajuda a confirmar que já não é mais possível reforçar a utopia de um planeta com recursos infinitos e que podem ser substituídos e recuperados somente com o uso de capital financeiro convertido em tecnologias avançadas.

## REFERÊNCIAS

- ANDERSON, P.; TUSHMAN, M.L. Technological discontinuities and dominant designs: a cyclical model of technological change. **Administrative Science Quarterly**, v. 35, n. 4, 1990, p. 604-633
- BANSAL, P.; DESJARDINE, M. Business sustainability: It is about time. **Strategic Organization**, v. 12, n. 1, 2014.
- BOELE, R.; FABIG, H; WHEELER, D. Shell, Nigeria and the Ogoni. A Study in Unsustainable Development: II. Corporate Social Responsibility and Stakeholder Management Versus a

- Rights-Based Approach to Sustainable Development. **Sustainable Development**, v. 9, p. 121-135, 2001.
- BROWN, S.; EISENHARDT, K. The art of continuous change: Linking complexity theory and time-paced evolution in relentlessly shifting organizations. **Administrative Science Quarterly**, v. 42, p. 1-34, 1997.
- CARLILE, P. R. Transferring, translating, and transforming: An integrative framework for managing knowledge across boundaries. **Organ. Sci.** v. 15, n. 5, p. 555-568, 2004.
- DYLLICK, T.; MUFF, K. Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. **Organization & Environment**, v. 29, p. 156-174, 2016.
- DEMO, P. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas. 2000.
- EGRI, C. P.; PINFIELD, L. T. As Organizações e a Biosfera: Ecologia e Meio Ambiente. In: STEWART, C; HARDY, C.; NORD, W.R. **Handbook de Estudos Organizacionais**. v. 1. São Paulo: Atlas, 1998.
- GAO, J.; BANSAL, P. Instrumental and Integrative Logics in Business Sustainability. **Journal of Business Ethics**, v. 112, n. 2, p. 241-255, 2013.
- GARUD, R.; GEHMAN, J; Metatheoretical perspectives on sustainability journeys: Evolutionary, relational and durational. **Research Policy**, v. 41, p. 980-995, 2012.
- GARUD, R.; GEHMAN, J.; KUMARASWAMY, A. Complexity Arrangements for Sustained Innovation: Lessons from 3M Corporation. **Organization Studies**, v. 32, n. 6, p. 737-767, 2011.
- GLADWIN, T. N.; KENNELLY, J. J.; KRAUSE, T-S. Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research. **The Academy of Management Review**, v. 20, n. 4, p. 874-907, 1995.
- GEELS, F. W. Ontologies, socio-technical transitions (to sustainability) and the multi-level perspective. **Research Policy**, v. 39, p. 495-510, 2010.
- GENUS, A.; COLES, A.M. Rethinking the multi-level perspective of technological transitions. **Research Policy**, v. 37, n. 9, p. 1436-1445. 2008.
- KETOLA, T. Pre-Morphean Paradigm – An Alternative to Modern and Post-Modern Paradigms of Corporate Sustainability. **Sustainable Development**, v. 17, p. 114-126, 2009.
- LANDRUM, N. E. Stages of Corporate Sustainability: Integrating the Strong Sustainability Worldview. **Organization & Environment**, v. 6, p. 1-27, 2017.
- LEFF, E. **Discursos sustentáveis**. São Paulo: Cortez Editora, 2010.
- MAIA, A. G.; PIRES, P. S. Uma Compreensão da Sustentabilidade por Meio dos Níveis de Complexidade das Decisões Organizacionais. RAM, **Rev. Adm Mackenzie (Online)**, v. 12, n. 3, Edição Especial, 2011.
- MAIA, A. G; ZUCATTO, L. C. Uma Reflexão Sobre as Influências dos Paradigmas nas decisões Organizacionais direcionadas à Sustentabilidade. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL DE



EPISTEMOLOGIA E SOCIOLOGIA DA CIÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO, 5., Florianópolis, SC. **Anais ....** Florianópolis, 2015.

MEBRATU, D. Sustainability and sustainable development: historical and conceptual review. *Environmental Impact Assessment Review*, v. 18, n. 6, p. 493-520, 1998.

MERICO, L. F. K. **Economia e sustentabilidade: o que é, como se faz.** São Paulo: Edições Loyola, 2009.

MEYER, A.; GABA, V.; COLWELL, K. Organizing far from equilibrium: nonlinear change in organizational fields. *Organization Science*, v. 16, n. 5, p. 456-473, 2005.

MUNCK, L. **Gestão da Sustentabilidade em Contexto Organizacional.** São Paulo, CENGA-GE, 2013.

\_\_\_\_\_. Gestão da Sustentabilidade em Contexto Organizacional: Integrando sensemaking, narrativas e processo decisório estratégico. *Organizações e Sociedade*, v. 22, n. 75, p. 521-538, 2015.

PHILIPPE, D.; BANSAL, T. Embedding Environmental Actions In Time And Space: The Evolution Of Sustainability Narratives. *Academy of Management Proceedings*, v. 1, n. 1, 2013. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2013.151>

SARÁBIA-CAVENAGHI, L. **Sentido Atribuído ao Processo Decisório referente a sustentabilidade em contexto organizacional.** 2016. 138 fls. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Estadual de Londrina (UEL), Londrina, 2016. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.uel.br/document/?code=vtls000207005>. Acesso em: 20 fev./2017.

SHOVE, E.; WALKER, G. Governing transitions in the sustainability of everyday life. *Research Policy*. v. 39, n. 4, p. 471- 476. 2010.

TAKAHASHI, A. R. W. **Pesquisa Qualitativa em Administração: fundamentos, métodos e usos no Brasil.** Editora Atlas. 1.ed. 2013.

VERGNE, J.P.; DURAND, R. The missing link between the theory and empirics of path dependence: Conceptual clarification, testability issue, methodological implications. *Journal of Management Studies*, v. 47, n. 4, p. 736-759, 2010.

VOS, R. O. Defining sustainability: a conceptual Orientation. *Journal of Chemical Technology and Biotechnology*, v. 82, n. 4, 334–339, 2007.

WCED. WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. **Our common future (the Brundtland report).** Oxford: Oxford University Press, 1987.

Data de Submissão: 10/06/2017.

Data de Aprovação: 07/05/2018.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

## MEDIDAS DA APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: REVISÃO DE LITERATURA E AGENDA DE PESQUISA

Measurement of organizational learning: literature review and research agenda

Edson Oliveira Neves\*  
Andrea Valéria Steil\*\*

### RESUMO

Este artigo apresenta o estado da arte sobre mensuração da aprendizagem organizacional. Foram utilizadas como referência as escalas publicadas em artigos científicos das bases de dados *ISI Web of Science*, sub-base *Social Sciences Citation Index* (SSCI) e *Scientific Electronic Library Online* (SciELO). O artigo mapeia as escalas de aprendizagem organizacional e analisa as bases conceituais das diferentes medidas existentes. Foram identificadas 32 escalas para mensurar o construto na *ISI Web of Science* e 3 escalas na *SciELO*. Essas são provenientes de diferentes domínios e perspectivas conceituais, sendo o domínio mais comum o de processamento de informações e conhecimentos. Os resultados da análise apontam para um cenário de pesquisa embrionário, com ausência de convergência conceitual entre as medidas e fragilidades metodológicas no desenvolvimento de medidas empíricas válidas e confiáveis em aprendizagem organizacional. A partir destes resultados o artigo apresenta uma agenda de pesquisa para o avanço na mensuração da aprendizagem organizacional.

**Palavras-chave:** Aprendizagem Organizacional. Pesquisas. Mensuração.

### ABSTRACT

This article presents the state of the art on measurement of organizational learning. The scales published in scientific articles in the *ISI Web of Science*, *Social Sciences Citation Index* (SSCI) sub-base and the *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) databases were used as reference. The study maps the organizational learning scales and analyzes the conceptual bases of the different measures. We have identified 32 scales to measure the construct in the *ISI Web of Science* platform and 3 scales in *SciELO*. These scales belong to different domains and conceptual perspectives, and the most common domain is information and knowledge processing. The results point to a still embryonic research scenario, lack of conceptual convergence between the measures and methodological shortcomings in relation to the development of valid and reliable empirical measurement of organizational learning. From these results, the article presents a research agenda for the advancement in organizational learning measurement.

**Keywords:** Organizational Learning. Research. Measurement.

\* Doutor em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professor do Departamento de Ciências Administrativas do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais (IFNMG) - Montes Claros (MG), Brasil. E-mail: edson.neves@ifnmg.edu.br. ORCID: 0000-0001-8043-6602

\*\* Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora do Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento e do Programa de Pós-graduação em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) – Florianópolis (SC), Brasil. E-mail: andreasteil@egc.ufsc.br. ORCID: 0000-0001-7853-6532

## 1. INTRODUÇÃO

São indiscutíveis a importância e a influência da aprendizagem organizacional (AO) no cenário acadêmico-científico e nas práticas de gestão organizacional (ARGOTE; MIRON-SPEKTOR, 2011; ANTONELLO; GODOY, 2011; ALEGRE et al., 2012). Desde que Cyert e March (1963) recorreram à expressão para evidenciar uma perspectiva adaptativa e comportamental da organização, o construto AO tem atraído grande interesse nos estudos organizacionais. A atratividade da AO está relacionada à sua associação com o desenvolvimento de competências organizacionais (LE BOTERF, 2002), com os processos que visam manter e melhorar o desempenho organizacional com base no valor da experiência (DIBELLA; NEVIS, 1998), com a renovação estratégica (CROSSAN; LANE; WHITE, 1999), bem como com a adaptação a novas circunstâncias, contextos competitivos e dinâmicos (LIPSHITZ; POPPER; OZ, 1996; FLEURY; FLEURY, 2006).

Apesar desses aspectos, a operacionalização e a mensuração da AO ainda são fontes de controvérsia (TEMPLETON et al., 2004; BAPUJI; CROSSAN; ROUSE, 2005). A ausência de medidas válidas e confiáveis cria barreiras para o desenvolvimento de pesquisas empíricas sobre AO, assim como para sua associação com outros construtos (LYLES; EASTERBY-SMITH, 2003; TAYLOR; TEMPLETON; BAKER, 2010). Também torna difícil avaliar o progresso dos processos de aprendizagem no âmbito organizacional (SPECTOR; DAVIDSEN, 2006), tornando grande parte das pesquisas limitadas à compreensão sobre como se dá este processo e quanto ao seu impacto para indivíduos, grupos e organizações (SINKULA, 1994; BAPUJI; CROSSAN; ROUSE, 2005; BIDO et al., 2011). Esta é uma preocupação relativamente antiga de pesquisadores da área (SLATER; NARVER, 1995; LUKAS; HULT; FERRELL, 1997; TSANG, 1997; LÄHTEENMÄKI; TOIVONEN; MATTILA, 2001; LYLES; EASTERBY-SMITH, 2003), que salientam a necessidade do desenvolvimento de medidas confiáveis e válidas do construto para que esta área do conhecimento avance.

Dado este cenário, o objetivo deste artigo é apresentar o estado da arte da mensuração da AO, realizado por meio de uma revisão de literatura. São discutidos como os diferentes domínios e perspectivas de AO geram formas distintas de interpretar e mensurar o construto. Também são identificadas e apresentadas medidas propostas na literatura, destacando-se os alinhamentos teóricos que fundamentaram o desenvolvimento das mesmas. Além desta seção introdutória, o artigo compreende mais quatro seções. Inicialmente é realizada uma discussão sobre os aspectos teóricos e conceituais da mensuração da AO. Na sequência são apresentados os procedimentos metodológicos, os resultados e a discussão. Por fim apresentam-se propostas para estudos futuros que possam contribuir para o desenvolvimento de um arcabouço teórico cumulativo em relação ao tema.

## 2. A MENSURAÇÃO DA APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

A atratividade da AO e o ímpeto para se aplicar o conceito ao contexto organizacional motivou o desenvolvimento das primeiras escalas e metodologias para mensuração do construto ainda nas décadas de 1960 e 1970. Entre os métodos clássicos de mensuração da aprendizagem estão, por exemplo, as curvas de experiência (BOSTON CONSULTING

GROUP, 1968; 1973) e as curvas de aprendizagem (YELLE, 1979; LIEBERMAN, 1987), que não se configuram como escalas, mas, pelo seu potencial para mensurar a aprendizagem, foram utilizadas em muitos estudos. Esta fase inicial foi marcada pela utilização de variáveis *proxy* para mensuração da AO. Exemplos incluem a idade da organização, a experiência da mesma, o número de patentes e os investimentos em pesquisa e desenvolvimento (JEREZ-GOMÉZ; CÉSPEDES-LORENTE; VALLE-CABRERA, 2005; BAPUJI; CROSSAN; ROUSE, 2005).

A utilização de variáveis *proxy* para a mensuração da AO tem sido questionada em função de suas limitações metodológicas e teóricas. As críticas apontam para o fato destas medidas não considerarem a complexidade, a multidimensionalidade e os diferentes processos envolvidos na aprendizagem organizacional (HUBER, 1991; GARVIN, 1993; BONTIS; CROSSAN; HULLAND, 2002). Fiol e Lyles (1985) já haviam chamado a atenção para a inconsistência entre a forma como o construto vinha sendo medido e o avanço conceitual no campo da aprendizagem organizacional.

Duas décadas depois, Bapuji, Crossan e Rouse (2005) constataram que as medidas frequentemente usadas para capturar a AO, até 2005, não retratavam a essência do construto como um processo psicossocial em vários níveis, e que os resultados obtidos nestes estudos poderiam não contribuir positivamente para o desenvolvimento de uma teoria de AO. Este posicionamento sugere que muitas pesquisas analisam um fenômeno diferente relacionado à aprendizagem organizacional, uma vez que existem diferentes escolas e escalas para medir aspectos ou dimensões diversas da AO.

Nas duas últimas décadas foram desenvolvidas escalas com maior rigor metodológico e fundamentação teórica mais sólida, no entanto o desenvolvimento de pesquisas empíricas de AO ainda se mostra restrito. O impacto da escassez de medidas válidas e com um aporte teórico consistente e alinhado é um dos fatores comumente relatados na literatura como prejudicial ao desenvolvimento teórico da AO (SOUZA; TREZ, 2006; TAYLOR; TEMPLETON; BAKER, 2010; SANTOS-VIJANDE; LÓPEZ-SÁNCHEZ; TRESPALACIOS, 2012; YU et al., 2013).

As dificuldades enfrentadas pelos pesquisadores para a operacionalização do construto estão relacionadas tanto à complexidade do mesmo, quanto ao ente organizacional (HUBER, 1991; LÄHTEENMÄKI; TOIVONEN; MATTILA, 2001; TEMPLETON et al., 2004; SPECTOR; DAVIDSEN, 2006). A complexidade do construto é evidenciada pela falta de consenso e harmonia conceitual. O campo de definições é vasto e diverso, e se alinha a diferentes matrizes teóricas. Competem inúmeros conceitos em termos de foco, abrangência, operacionalização empírica e relevância prática (MARTÍNEZ-LÉON; MARTÍNEZ-GARCÍA, 2011), o que demonstra que a área de AO está em processo de construção (CROSSAN; MAURER; WHITE, 2011). Exemplos incluem o foco da AO em mudanças cognitivas e/ou comportamentais, a perspectiva processual ou de resultado, os níveis de análise individual, grupal, organizacional ou multinível (TSANG, 1997; LÄHTEENMÄKI; TOIVONEN; MATTILA, 2001; LOIOLA; BASTOS, 2003; BIDO et al., 2011).

De forma mais específica, a AO tem sido compreendida como a manifestação da história e das experiências organizacionais em rotinas (HEDBERG, 1981; LEVITT; MARCH, 1988); como um processo de detecção e correção de erros (ARGYRIS; SCHÖN, 1978); como uma combinação de processos que envolve memória organizacional e aquisição, dis-

tribuição e interpretação de informações (HUBER, 1991); como o potencial da organização agir de forma eficaz (KIM, 1993), dentre outras perspectivas. Essa diversidade conceitual evidencia a presença de diferentes domínios no campo e reflete o caráter multidisciplinar da AO (EASTERBY-SMITH, 1997; MARTÍNEZ-LÉON; MARTÍNEZ-GARCÍA, 2011).

A segunda dificuldade para a operacionalização do construto está relacionada ao ente organizacional. O contexto organizacional interfere no processo de aprendizagem, com destaque para o fator humano, para a cultura, para a estrutura e para os processos organizacionais. Ignorar as características do ente organizacional pode resultar em uma visão incompleta e superficial do construto (TAYLOR; TEMPLETON; BAKER, 2010; PICOLI; TAKAHASHI, 2016).

Para Templeton et al (2004), as questões acima levantadas são alguns dos aspectos que tornam a mensuração da AO complexa. Os autores destacam a importância de se observar um roteiro metodológico que oriente o desenvolvimento de medidas válidas e confiáveis. Aspectos que não podem ser negligenciados incluem a adequação da medida a um domínio específico e uma definição sólida e que transmita elementos como o sujeito da aprendizagem, os níveis de análise e as características processuais ou de resultados (HUBER, 1991; LÄHTEENMÄKI; TOIVONEN; MATTILA, 2001; TEMPLETON; LEWIS; SNYDER, 2002, BAPUJI; CROSSAN; ROUSE, 2005).

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para mapear o cenário da produção científica sobre mensuração da AO recorreu-se a procedimentos de busca sistemática de literatura. Os seguintes passos foram seguidos: 1) a identificação de uma base de dados que atenda ao interesse de estudo; e 2) a definição dos critérios de busca e dos critérios de inclusão e exclusão de publicações. Este procedimento é similar ao realizado por Crossan e Apaydin (2010) em sua revisão sistemática sobre inovação organizacional, mostrando-se adequado para a identificação, o agrupamento, a sistematização e a análise dos trabalhos desenvolvidos no campo de estudo.

#### 3.1 DEFINIÇÃO DA BASE DE DADOS

Elegeram-se como base de dados a *ISI Web of Science* e sua sub-base *Social Science Citation Index (SSCI)*. A *ISI Web of Science* possui um dos bancos de dados mais abrangentes na área de Ciências Sociais (CROSSAN; APAYDIN, 2010), apresenta um perfil de produção globalizado e multidisciplinar, com os principais periódicos mundiais indexados. Além disso, disponibiliza ao pesquisador ferramentas tecnológicas para triagem e avaliação de impacto dos trabalhos (SEVINC, 2004; NORRIS; OPPENHEIM, 2007; CHERNYI, 2009).

#### 3.2 CRITÉRIOS DE BUSCA, INCLUSÃO E EXCLUSÃO DE ARTIGOS

Foi utilizado no campo *Title* da base o termo “*organizational learning*”, e, no campo *topic*, os termos relacionados às métricas (“*measure*”, “*scale*”, “*metric*”, “*estimate*”,

“survey”, “evaluation”, “assessment”). O campo *topic* abrange o título das publicações, as palavras-chaves e o resumo. No campo *topic* foi utilizado o operador booleano “OR” entre os termos para que, durante o rastreamento, fossem recuperados trabalhos que possuísem pelo menos uma destas palavras. Com o objetivo de abranger possíveis variações nos termos de busca (plurais, gerúndios, infinitivos, origem), utilizaram-se recursos de truncagem (asterisco e interrogação). Como resultado, chegou-se ao seguinte caminho de busca: *Title = “organi?ational learning” AND Topic = “measur\*” OR “scale\*” OR “metric\*” OR “estimat\*” OR “survey” OR “evaluat\*” OR “assess\*”*.

No processo de busca também se utilizaram filtros: a) tipo de artigos: artigos e revisões; b) delimitação temporal: publicações científicas indexadas até o final do ano de 2015, ou seja, 1945-2015; c) sub-base: SSCI, como já mencionado anteriormente e, d) idioma: inglês. Os dados apresentados neste levantamento foram obtidos em 15 de abril de 2016. As estratégias de busca retornaram um total de 216 publicações. Deste montante, 51 artigos foram desconsiderados por não estarem integralmente disponíveis para *download*, impossibilitando uma avaliação aprofundada dos mesmos.

Após a leitura dos resumos (e do artigo completo, quando necessário), dos 165 artigos recuperados e disponíveis, 131 foram descartados por não abordarem diretamente a mensuração da aprendizagem organizacional. Nesses artigos, os termos relacionados à métrica e avaliação encontravam-se dissociados do construto, referindo-se a algum outro elemento ou aspecto no contexto de estudo. Também foram descartados os artigos cuja mensuração estava relacionada a outros construtos, como capacidade de aprendizagem organizacional (HULT; FERRELL, 1997; JEREZ-GOMÉZ; CÉSPEDES-LORENTE; VALLE-CABRERA, 2005; CHIVA; ALEGRE; LAPIEDRA, 2007, dentre outros), cultura de aprendizagem (BOREHAM; REEVES, 2008; HUNG et al., 2010), estilos de aprendizagem (BAKER; SINKULA, 2007; WONG; CHEUNG; FAN, 2009; AZADEGAN; DOOLEY, 2010), curvas de aprendizagem (ARTHUR; HUNTLEY, 2005; FIORETTI, 2007), orientação de aprendizagem (SANTOS-VIJANDE et al., 2005; SPICER; SADLER-SMITH, 2006), entre outras.

Como resultado da busca e da aplicação de critérios de inclusão e exclusão chegou-se a 34 artigos. Estes representam toda produção indexada na base *Web of Science*, no período considerado. Estes trabalhos abordam diretamente o processo de mensuração do construto aprendizagem organizacional, sendo que 32 destes apresentam algum instrumento para avaliar ou medir o construto.

Apesar da *Web of Science* ser reconhecida por congregar pesquisas de todo o mundo, por possuir uma natureza multidisciplinar, pela abrangência e por ser uma referência em trabalhos de alto fator de impacto na área de aprendizagem organizacional (fatores que motivaram a escolha desta base como foco desta pesquisa), não foram identificados estudos originários do Brasil. Tendo em vista este fato, foi realizado, de forma complementar, um levantamento na base SciELO, área temática a *Applied Social Sciences*. A base de dados SciELO reúne as principais produções em língua portuguesa e espanhola. Este aspecto permite que se construa um panorama sobre o estudo e o desenvolvimento de escalas no contexto brasileiro.

Seguindo-se os mesmos critérios de inclusão e exclusão aplicados na *Web of Science*, foram identificados três trabalhos indexados na base SciELO. Estes estudos, assim como os demais estudos recuperados, são apresentados a seguir.

#### 4. RESULTADOS: VISÃO GERAL DOS ESTUDOS SOBRE MENSURAÇÃO DE AO

Os estudos recuperados na base *Web of Science* são originários de 20 países, com mais de 67% oriundos da Espanha, China, Taiwan e Estados Unidos, país com o maior volume de publicações sobre o tema (20% do total das publicações). Já quanto aos estudos recuperados na base SciELO, todos têm como origem o Brasil (BIDO et al., 2010; 2011; VERSIANI; ORIBE; REZENDE, 2013).

As pesquisas estão concentradas em um lastro temporal relativamente curto e recente, a partir do ano 2001, sendo que mais da metade dessas publicações ocorreram a partir de 2008. Este fato indica que a pesquisa sobre mensuração da AO se encontra em um estágio embrionário.

As medidas originam-se de alinhamentos teóricos tanto da perspectiva de organizações de aprendizagem como da aprendizagem organizacional, com diferentes propostas conceituais e de operacionalização do construto. O construto aprendizagem organizacional também foi utilizado a partir de diferentes domínios. A palavra domínio é compreendida aqui como a perspectiva específica a partir da qual o pesquisador dirige o seu olhar à aprendizagem organizacional. Como ponderam Crossan et al. (1999, p. 522), “[...] domínios dizem respeito a fenômenos diferentes: processamento de informação, inovação de produtos, ou racionalidade limitada”. Poucos estudos aprofundaram a investigação dos domínios de AO. Apesar deste aspecto, os 35 trabalhos que apresentam medidas foram agrupados em categorias em função de seu alinhamento teórico e perspectiva conceitual (Quadro 1).

Os domínios de AO estabelecem as bases para a definição do construto, suas dimensões e fatores determinantes. Por conseguinte, as formas de mensurar o construto diferenciam-se grandemente, com variação na qualidade psicométrica de medidas (TAYLOR; TEMPLETON; BAKER, 2010). A existência de diferentes domínios ajuda a explicar a quantidade e a variedade de medidas propostas para mensurar a AO nos trabalhos analisados. Verificou-se, também, que não existe um predomínio de um domínio, uma vez que as medidas tendem a não se repetir, nem serem adaptadas por outros estudos. Este aspecto é verificado mesmo dentro de um único domínio. As escalas identificadas são apresentadas no Quadro 2.

Dos trabalhos recuperados, quatro abordam de forma direta e específica a mensuração da AO, sendo que dois destes apresentam propostas de escalas para mensurar o construto. O foco principal desses estudos é a discussão em torno de metodologias e o desenvolvimento de instrumentos para mensurar a AO (LÄHTEENMÄKI; TOIVONEN; MATTILA, 2001; TEMPLETON; LEWIS; SNYDER, 2002; SPECTOR; DAVIDSEN, 2006 e TEMPLETON et al., 2004). Nesse intuito, os autores destes quatro trabalhos desenvolvem uma análise crítica da literatura, destacando os conflitos conceituais, a complexidade e os desafios no campo e a importância de medidas válidas e confiáveis para se avançar nos estudos de AO.

Todos os demais trabalhos abordam a relação de um determinado construto com a AO e, para tal, usam escalas específicas. As relações mais exploradas são entre AO e abordagens tecnológicas, de gestão de informações e conhecimento (CHOU, 2003; DAWES; LEE; MIDGLEY, 2007; LIAO; WU, 2010); AO e inovação (GARCÍA-MORALES; LLORENS-

-MONTES; VERDÚ-JOVER, 2006; HUNG et al., 2011; WANG; ELLINGER, 2011; YU et al., 2013); e AO e desempenho organizacional (BONTIS; CROSSAN; HULLAND, 2002; REAL; LEAL; ROLDÁN, 2006; JIANG; LI, 2008). Outros temas também são estudados, como a relação entre AO e benchmarking (ASKIM; JOHNSEN; CHRISTOPHERSEN, 2008); a influência da estrutura organizacional sobre a AO (MARTÍNEZ-LÉON; MARTÍNEZ-GARCÍA, 2011); a associação entre AO e estilos de liderança (FRANCO; ALMEIDA, 2011) e entre cultura organizacional e AO (FLORES et al., 2012); dentre outros.

**Quadro 1** - Enquadramento dos estudos conforme domínios e perspectivas teóricas de AO.

Domínios de AO	Pesquisas
Renovação organizacional. Aprendizagem organizacional ocorre por meio de exploração e exploração (CROSSAN et al. 1999).	Lähteenmäki, Toivonen e Mattila (2001)
	Bontis, Crossan e Hulland (2002)
	Real, Leal e Roldán (2006)
	García-Morales, Llorens-Montes e Verdú-Jover (2006)
Aprendizagem organizacional ocorre pelo processamento de informações e conhecimentos (HUBER, 1991; TEMPLETON; LEWIS; SNYDER, 2002).	Templeton, Lewis e Snyder (2002)
	Panayides (2007)
	Dawes, Lee e Midgley (2007)
	Askim, Johnsen e Christophersen (2008)
	Liao, Fei e Liu (2008)
	Hernaus, Škerlavaj e Dimovski (2008)
	Dimovski, Škerlavaj, Kimman e Hernaus (2008)
	Schechter (2008)
	Sanzo, Santos, García e Trespalacios (2011)
	Martínez-León e Martínez-García (2011)
	Wang e Ellinger (2011)
	Khakhian, Naeiji, Saeedi e Abbasalizadeh (2011)
	Aizpurúa, Saldaña e Saldaña (2011)
	Santos-Vijande, López-Sánchez e Trespalacios (2012)
	Flores, Zheng, Rau e Thomas (2012)
Yu, Dong, Shen, Khalifa e Hao (2013)	
Chouseinoglou, Iren, Karagöz e Bilgen (2013)	
Schechter e Atarchi (2014)	
Mena e Chabowski (2015)	
Versiani, Oribe e Rezende (2013)	
Aprendizagem organizacional com foco em tecnologias, inovação e desenvolvimento de produtos (NONAKA; TAKEUCHI, 1995).	Jiang e Li (2008)
	Liao e Wu (2010)
	Li, Wei, Zhao, Zhang e Liu (2013)



Domínios de AO	Pesquisas
Aprendizagem organizacional com foco em eficácia organizacional, tomada de decisões e escolhas, orientação das ações da organização (MARCH; OLSEN, 1975).	Kululanga, Price e McCaffer (2002)
	Orthner, Cook, Sabah e Rosenfeld (2006)
	Franco e Almeida (2011)
	Hung, Lien, Yang, Wu e Kuo (2011)
	Bido, Godoy, Ferreira, Kenski e Scartezini (2011)
	Bido, Godoy, Araujo e Louback (2010)
Fundamentação teórico-conceitual diversa, com diferentes correntes. Domínio não específico.	Chou (2003)
	Wang, Tseng, Yen e Huang (2011)

**Fonte:** Elaborado a partir das concepções de domínios de AO de Crossan, Lane e White (1999), Bontis, Crossan e Hulland (2002), Templeton et al (2004), Cohen e Sproull (1996) e Miller (1996).

**Quadro 2** - Escalas utilizadas para mensuração da aprendizagem organizacional.

Ano	Autor(es)	Principal(is) referên- cia(s) conceitual(is) de AO	Escala de AO adotada (e indicadores de consistência, validade e confiabilidade)	Abordagem	Nível(is) de análise
2001	Lähteenmäki, Toivonen e Mattila	Argyris e Schön (1996); Tannenbaum (1997); Fiol e Lyles (1985)	Escala composta por 20 variáveis latentes (75 itens), cujos alfas variam de $\alpha - 0,53$ a $\alpha - 0,83$ .	Apresenta um conjunto de medidas de AO, desenvol- vidas para verificar se a aprendizagem organizacional ocorreu durante o processo de mudança de cultura operacional e de negócios de uma empresa.	Indivíduo; Organização
2002	Bontis, Crossan e Hulland	Crossan, Lane e White (1999)	Escala composta por 5 variáveis (50 itens). Menor alfa: 0,77, maior alfa: 0,91.	Examina a aprendizagem organizacional a partir dos estoques e fluxos de aprendi- zagem entre os diferentes níveis e sua relação com o desempenho organizacional.	Indivíduo; Grupo; Organi- zação
2002	Templeton, Lewis e Snyder	Autores utilizaram 78 definições explícitas de AO.	Escala composta por 8 variáveis e 28 itens, sendo que os alfas das variáveis variam de $\alpha -$ 0,46 a $\alpha - 0,86$ .	Desenvolve medidas de AO a partir de uma abrangente revisão de literatura.	Organizacional
2002	Kululanga, Price e McCaffer	Nonaka (1991); Walsh e Ungson (1991); Kim (1993); Wright e Belcourt (1995); De Geus (1997); Pedler et al (1997)	Escala composta por 10 variáveis. Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), Confiabi- lidade Composta (CC) e Variância Média Extraída (VME) não informados.	Examina a aprendizagem organizacional na indústria da construção.	Indivíduo; Grupo; Organi- zação
2003	Chou	Huber (1991); Brown e Duguid (1991)	Escala composta por 9 variáveis. Alfa de Cron- bach para toda a escala: $\alpha - 0,9359$ .	Aborda as inter-relações entre os sistemas computacionais, contexto organizacional e aprendiza- gem organizacional.	Indivíduo; Organização

Ano	Autor(es)	Principal(is) referên- cia(s) conceitual(is) de AO	Escala de AO adotada (e indicadores de consistência, validade e confiabilidade)	Abordagem	Nível(is) de análise
2006	Real, Leal e Roldán	Crossan, Lane e White (1999); Bontis, Crossan e Hulland (2002)	Utiliza escala de Bontis, Crossan e Hulland (2002). 5 variáveis (50 itens), cujos alfas variam de $\alpha - 0,890$ a $\alpha - 0,937$ .	Analisa o papel desempenhado pela tecnologia da informação sobre a aprendizagem organizacional.	Indivíduo; Grupo; Organização
2006	Orthner, Cook, Sabah e Rosenfeld	Garvin (1993); Sabah e Rosenfeld (1999); Senge (1990)	A escala inclui contém 6 variáveis e 18 itens. Os alfas das variáveis variam de $\alpha - 0,92$ a $\alpha - 0,94$ .	A pesquisa avalia o impacto da AO sobre programas pós-escolares em Israel e nos EUA.	Indivíduo; Organização
2006	García-Morales, Llorens-Montes e Verdú-Jover	Kale et al (2000); Edmondson (1999); Wild et al (2002); Senge et al (1994)	Escala elaborada com 2 itens da escala de Kale et al (2000), e 2 itens de Edmondson (1999). Alfa de Cronbach para toda a escala: 0,919.	Analisa uma série de fatores estratégicos que afetam a inovação e a aprendizagem organizacional.	Indivíduo; Grupo; Organização
2007	Panayides	Moorman e Miner (1998); Sinkula et al (1997); Sinkula (1994); Hurley e Hult (1998)	Utiliza escala desenvolvida por Sinkula et al (1997) e Hult e Ferrell (1997). A escala adaptada é composta por 4 variáveis e 15 itens. Os alfas das variáveis variam de $\alpha - 0,81$ a $\alpha - 0,88$ .	Examina os efeitos da aprendizagem organizacional sobre a orientação de relacionamento entre empresas, a eficácia dos serviços de logística e o desempenho organizacional.	Organizacional; Interorganizacional
2007	Dawes, Lee e Midgley	Huber (1991); Slater e Narver (1995)	Escala composta por 4 variáveis (4 itens). Alfa de Cronbach para toda a escala: 0,78.	Examina como consultores externos afetam a aprendizagem organizacional no contexto de compra de produtos complexos de TI.	Indivíduo; Organização
2008	Askim, Johnsen e Christophersen	Hartley e Allison (2004); Huber (1991); Fiol e Lyles (1985); Dekker e Hansen (2004)	Escala composta por 3 variáveis. Alfa, CC e VME não informados.	Examina a relação entre o benchmarking dentro de redes intermunicipais e AO.	Não fica evidente no trabalho.
2008	Liao, Fei e Liu	Argyris e Schon (1978); Baker e Sinkula (1999); Lin (2001)	Escala composta por 3 variáveis e 17 itens. Menor alfa: 0,823, maior alfa: 0,882.	Relações entre a inércia do conhecimento, aprendizagem organizacional e inovação organizacional.	Indivíduo; Organização
2008	Jiang e Li	Miller (1996); Khanna, Gulati, e Nohria (1998); Lane e Lubatkin (1998)	Escala adaptada de Lane, Salk e Lyles (2001) composta por 3 variáveis (3 itens). Alfa de Cronbach para toda a escala: 0,85.	Analisa a relação entre AO e desempenho financeiro de empresas no contexto de alianças estratégicas.	Interorganizacional
2008	Schechter	Lipshitz e Popper (1998; 2000)	Escala composta por 4 variáveis (27 itens), cujos alfas variam de $\alpha - 0,73$ a $\alpha - 0,91$ .	Explora a AO no contexto escolar por meio de um framework conceitual de mecanismos de AO.	Indivíduo; Grupo; Organização
2008	Hernaus, Škerlavaj e Dimovski	Huber (1991) Garvin (1993)	Escala composta por 4 variáveis (48 itens). Alfa de Cronbach para toda a escala: 0,927.	Verifica a relação entre aprendizagem organizacional e o desempenho da empresa.	Organizacional

Ano	Autor(es)	Principal(is) referên- cia(s) conceitual(is) de AO	Escala de AO adotada (e indicadores de consistência, validade e confiabilidade)	Abordagem	Nível(is) de análise
2008	Dimovski, Skerlavaj, Kimman e Hernaus	Daft e Lengel (1986); Dimovski (1994) Skerlavaj et al (2007)	Escala composta por 3 variáveis (38 itens). Alfa, CC e VME não informados.	Análise comparativa cross-cultural do processo de aprendizagem organizacional em empresas da Eslovênia, Croácia e Malásia.	Organizacional
2010	Liao e Wu	Jerez-Gomez et al (2005); Ke e Wei (2006)	Utiliza escala proposta por Jerez-Gomez et al (2005). Confiabilidade composta para toda a escala: 0,884	Analisa a relação entre a gestão do conhecimento, aprendizagem organizacional e inovação organizacional.	Indivíduo; Grupo; Organização
2010	Bido, Godoy, Araujo e Louback	Chan (2003); Pawlowsky (2001)	Utiliza a escala de Chan (2003). Possui 9 variáveis latentes de 1ª ordem e 3 de 2ª ordem, totalizando 41 itens. São relatados os indicadores de CC e VME.	Examina a relação entre aprendizagem individual, grupal e organizacional em um ambiente industrial.	Indivíduo; Grupo; Organização
2011	Martínez-León e Martínez-García	Huber (1991); Slater e Narver (1995)	É utilizada a escala de AO de Martínez-León e Martínez (2010) com 5 variáveis (20 itens). Alfa, CC e VME não informados.	Analisa se a estrutura organizacional (especialização, formalização, autonomia, centralização e doutrinação) afeta diretamente o processo de AO.	Indivíduo; Grupo; Organização
2011	Sanzo, Santos, García e Trespalacios	Spicer e Sadler-Smith (2006); Jerez-Gomez et al (2005); Tippins e Sohi (2003); Weerawardena et al (2006)	Escala adaptada de Spicer e Sadler-Smith (2006) com 7 variáveis (31 itens). Os indicadores de CC das variáveis variam entre 0,858 a 0,946 e os de VME, entre 0,590 a 0,774.	Analisa as ligações entre AO, capacidade de marketing operacional e desempenho em pequenas e médias empresas.	Indivíduo; Grupo; Organização
2011	Wang e Ellinger	Dixon (1992); Huber (1991)	Utiliza a escala de López et al (2006) com 4 variáveis (25 itens), cujas alfas variam de $\alpha - 0,846$ a $\alpha - 0,919$ .	Examina a percepção do ambiente externo como antecedente da AO e a relação desta com o desempenho em inovação.	Indivíduo; Organização
2011	Khakhian, Naeiji, Saeedi e Abbaslizadeh	Templeton, Lewis e Snyder (2002)	Utiliza a escala desenvolvida por Templeton, Lewis e Snyder (2002) com 8 variáveis (28 itens). Alfa de Cronbach para toda a escala: 0,89.	Examina a aprendizagem organizacional em uma indústria petroquímica.	Organizacional
2011	Franco e Almeida	Garvin (1993); Chen (2005); Senge (1990)	Escala com 05 variáveis. Alfa, CC e VME não informados.	Examina a associação entre aprendizagem organizacional e estilos de liderança em organizações de saúde.	Indivíduo; Organização
2011	Hung, Lien, Yang, Wu e Kuo	Argyris e Schön (1996); Senge (1990); Rhodes et al (2008); Watkins e Marsick (2003)	Os autores adotam nesta escala duas variáveis de AO (com 9 itens mensuráveis). Indicadores CC: 0,82 e 0,85. Indicadores VME: 0,48 e 0,58.	Analisa o impacto da Gestão da Qualidade Total e AO sobre o desempenho em inovação da indústria de alta tecnologia.	Indivíduo; Grupo; Organização

Ano	Autor(es)	Principal(is) referên- cia(s) conceitual(is) de AO	Escala de AO adotada (e indicadores de consistência, validade e confiabilidade)	Abordagem	Nível(is) de análise
2011	Wang, Tseng, Yen e Huang	Lin e Wu (2005) Crossan, Lane e White (1999)	Escala com 4 variáveis (4 itens), sendo o menor alfa $\alpha = 0,88$ e o maior alfa $\alpha = 0,91$ .	Analisa a relação entre os sistemas de avaliação de desempenho de pessoal em universidades, AO e identi- ficação organizacional.	Indivíduo; Organização
2011	Aizpurúa, Saldaña e Saldaña	Hult e Ferrell (1997); Yang et al (2004)	Utiliza a escala de Palacios-Marques e Garrigos-Simon (2005). As variáveis e itens não são apresentados. A confiabilidade composta informada é de 0,84.	Examina a relação entre AO e o compartilhamento de conhecimentos na indústria hoteleira.	Não fica evidente no trabalho.
2011	Bido, Godoy, Ferreira, Kenski e Scartezini	Chan (2003)	Escala adaptada de Chan (2003). Possui 9 variáveis latentes de 1ª ordem e 3 de 2ª ordem (26 itens). Indicadores CC entre 0,69 e 0,84. Indicadores VME entre 0,45 e 0,68.	Analisa a aprendizagem organizacional em uma instituição financeira a partir do exame da relação entre aprendizagem individual, grupal e organizacional.	Indivíduo; Grupo; Organi- zação
2012	Santos-Vijande, López-Sánchez e Trespalcios	Huber (1991); Slater e Narver (1995)	Utiliza escala de López- Sánchez et al (2010; 2011) com 4 variáveis (32 itens), cujos alfas variam de $\alpha = 0,85$ a $\alpha = 0,88$ .	Analisa a relação entre AO e flexibilidade estratégica nas empresas.	Indivíduo; Grupo; Organi- zação
2012	Flores, Zheng, Rau e Thomas	Huber (1991); Walsh e Ungson (1991); Daft e Weick (1984); Soliman e Spooner (2000)	Escala com 5 variáveis (23 itens). Os alfas variam de $\alpha = 0,69$ à $\alpha = 0,89$ .	Busca identificar e mensurar os subprocessos de AO e explorar o efeito da cultura organizacional sobre cada um destes subprocessos.	Indivíduo; Grupo; Organi- zação
2013	Yu, Dong, Shen, Khalifa e Hao	Huber (1991); Tippins e Sohi (2003)	Escala com 4 variáveis (12 itens). Indicadores de CC variam entre 0,80 e 0,85 e os indicadores de VME variam entre 0,57 e 0,66.	Examina o impacto de fatores como estratégias, adoção de tecnologias e AO para o desenvolvimento da inovação organizacional em economias emergentes.	Indivíduo; Grupo; Organi- zação
2013	Li, Wei, Zhao, Zhang e Liu	March (1991); Atuahe- ne-Gima (2005)	Os autores trabalham com duas variáveis latentes nesta escala (10 itens). Alfas: 0,915 e 0,838; indicadores de VME: 0,749 e 0,610.	Explora como as empresas chinesas de manufatura promoveram o desempenho de novos produtos através da aprendizagem organiza- cional ambidestra.	Organizacional
2013	Versiani, Oribe e Rezende	Templeton, Lewis e Snyder (2002)	Utiliza escala adaptada de Templeton, Lewis e Snyder (2002), sendo composta por 8 variáveis e 20 itens. Alfa de Cronbach, CC e VME não são apresentados.	Examina a contribuição do método de análise de solução sistemática de problemas (Masp) na pro- moção da aprendizagem organizacional.	Organizacional

Ano	Autor(es)	Principal(is) referên- cia(s) conceitual(is) de AO	Escala de AO adotada (e indicadores de consistência, validade e confiabilidade)	Abordagem	Nível(is) de análise
2013	Chouseinoglou, Iren, Karagöz e Bilgen	Huber (1991); Dixon (1992); Nevis, DiBella e Gould (1995); Jerez-Gomez, Cespedes- Lorente e Valle-Cabrera (2005)	Escala composta por 3 grupos de variáveis (39 itens). Alfa de Cronbach, CC e VME não informa- dos.	Propõe um novo modelo para avaliar a AO em organizações de desenvolvi- mento de software.	Indivíduo; Grupo; Organi- zação
2014	Schechter e Atarchi	Ellis e Shpilberg (2003); Lipshitz, Popper e Friedman (2002)	Escala adaptada de Schechter (2008), composta por 4 variáveis (24 itens), cujos alfas variam entre 0,71 e 0,91.	Explora a AO nas escolas de ensino de nível secun- dário através do framework conceitual de mecanismos de aprendizagem organiza- cional.	Indivíduo; Grupo; Organi- zação
2015	Mena e Chabo- wski	March (1991); Miner e Haunschild (1995); Kohli et al (1993)	Escala composta por 6 variáveis (25 itens), sendo que os indicadores de CC variam entre 0,86 e 0,95 e os indicadores de VME entre 0,61 e 0,86.	O estudo integra a teoria de marketing e da apren- dizagem organizacional, examinando o papel da AO sobre os stakeholders.	Indivíduo; Organização

Fonte: Dados da pesquisa.

As escalas utilizadas nestes estudos guardam poucas semelhanças entre si. No entanto, é perceptível o alinhamento teórico que reflete o domínio ao qual se conecta o estudo (ver Quadro 2). Os estudos que abordam sistemas, tecnologias e gestão de informações possuem uma particularidade. Nestes, as escalas apresentam similaridades ao nível de variáveis ou dimensões (não existe um padrão no uso das terminologias pelos autores), mas não se mantêm ao nível de itens mensuráveis. As variáveis destas escalas remetem ao domínio de Aprendizagem Organizacional como processamento de informações e conhecimentos, e retratam os subprocessos de AO propostos por Huber (1991). Entre as variáveis com este perfil citam-se, por exemplo: aquisição, análise, distribuição, interpretação, armazenamento, recuperação, disseminação, transferência e integração de informações (e/ou conhecimentos).

Em sua maioria, as escalas tratam a AO como um construto multinível. Estão presentes os níveis individual, de grupo, organizacional e, em algumas poucas escalas, o interorganizacional (PANAYIDES, 2007; JIANG; LI, 2008). São exceções as escalas que consideram apenas um nível de análise. Da mesma forma, a visão de AO como um processo é predominante. Em menor número estão as escalas em que as variáveis de mensuração refletem a AO como um resultado.

No que concerne ao processo de validação das escalas, algumas fragilidades foram identificadas. Entre os trabalhos analisados há estudos que não obedecem a um rigor metodológico para o desenvolvimento das medidas. Em determinados casos, não foram apresentadas as definições constitutiva e operacional que dão sustentação teórica às variáveis propostas, ou não houve uma preocupação em aprofundar sua discussão (KULULANGA; PRICE; MCCAFFER, 2002; DAWES; LEE; MIDGLEY, 2007; ASKIM; JOHNSEN; CHRISTOPHERSEN, 2008; PANAYIDES, 2007; LIAO; FEI; LIU, 2008; WANG et al., 2011). Em outros, os autores mencionam a utilização de escalas de outros autores sem,

contudo, explicitá-las (GARCÍA-MORALES; LLORENS-MONTES; VERDÚ-JOVER, 2006; AIZPURÚA; SALDAÑA; SALDAÑA, 2011), ou discuti-las, diante de uma nova proposta de estudo (JIANG; LI, 2008; LIAO; WU, 2010).

A análise dos trabalhos também apontou estudos que não explicitam indicadores estatísticos de validade e confiabilidade de suas escalas, como o alfa de *cronbach*, a confiabilidade composta e a variância média extraída (KULULANGA; PRICE; MCCAFFER, 2002; ASKIM; JOHNSEN; CHRISTOPHERSEN, 2008; DIMOVSKI et al., 2008; MARTÍNEZ-LEÓN; MARTÍNEZ-GARCÍA, 2011; FRANCO; ALMEIDA, 2011; VERSIANI; ORIBE; REZENDE, 2013; CHOUSEINOLOU et al., 2013). Outra constatação foi a aplicação do conceito de aprendizagem organizacional a outros aspectos da aprendizagem, como a orientação à aprendizagem e à capacidade de aprendizagem organizacional (LIAO; FEI; LIU, 2008; PANAYIDES, 2007). Nestes casos, o conceito de aprendizagem organizacional utilizado (e capturado pelas medidas proclamadas) diverge dos conceitos dos demais trabalhos na área. Esses elementos colocam em risco a validade e a confiabilidade das escalas propostas.

Em suma, a análise dos trabalhos revela falta de convergência entre as medidas adotadas e ausência de alinhamento teórico entre as medidas de aprendizagem organizacional, mesmo no âmbito de um domínio específico. A presença de diferentes interpretações do conceito foi uma das tônicas no conjunto de trabalhos analisados neste estudo que, por sua vez, geraram medidas com características diversas, com pouca ou nenhuma similaridade. Esse panorama denota a necessidade de avanços nas pesquisas sobre a mensuração do construto nos diferentes domínios.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A literatura tem mostrado que a mensuração se apresenta como uma importante lacuna na pesquisa em aprendizagem organizacional e, nesse sentido, a operacionalização do construto se manifesta como um grande desafio, justamente pelas dificuldades relacionadas à definição de medidas e ao desenvolvimento de instrumentos que permitam a sua avaliação e mensuração. Medidas válidas e confiáveis de AO têm uma grande importância para o campo de estudo tendo em vista a possibilidade que estas trazem para que pesquisas de relevância sejam empreendidas, e muitas outras questões desvendadas (TEMPLETON et al., 2004). No entanto, o que se percebe é que a mensuração do construto continua a ser um grande desafio, mesmo após 50 anos de sua aparição no cenário acadêmico-científico.

Apesar de todos os avanços, muitos pesquisadores ainda apresentam a questão da mensuração como uma das grandes barreiras a serem transpostas a fim de possibilitar avanços na pesquisa em aprendizagem organizacional (LYLES; EASTERBY-SMITH, 2003; BAPUJI; CROSSAN; ROUSE, 2005). Diferentes autores observam que a escassez de metodologias apropriadas limita a compreensão do progresso da aprendizagem no âmbito organizacional, assim como seu impacto para indivíduos, grupos e organizações. Relatam, ainda, que os principais fatores que dificultam o desenvolvimento de medidas válidas estão relacionados à própria complexidade dos fenômenos organizacionais, à ausência de um consenso e clareza em torno da definição de aprendizagem organizacional, assim como de uma integração dos estudos e um alinhamento teórico consistente.

A pesquisa sobre mensuração é essencial para possibilitar avanços científicos nesta área do conhecimento. Parte-se do pressuposto de que, com medidas válidas e confiáveis de aprendizagem organizacional, criam-se as condições metodológicas e instrumentais para o desenvolvimento de novos estudos empíricos, para obtenção de respostas a questões ainda em aberto e para o estabelecimento de relações em aprendizagem organizacional.

Por meio do levantamento realizado na base *Web of Science*, verificou-se a existência de 34 trabalhos que abordam diretamente a mensuração da AO, sendo que 32 apresentam escalas para a mensuração do construto. Estes trabalhos são originários de 20 diferentes países, desenvolvidos por 93 autores e publicados em 27 periódicos. Para o desenvolvimento de suas pesquisas os autores recorreram a um total de 1798 referências bibliográficas.

Por não retornar nenhum trabalho originário do Brasil, foi realizada de forma complementar uma busca na base SciELO, que congrega as principais produções em língua portuguesa e espanhola. Foram identificados apenas 3 trabalhos, publicados nos anos de 2010, 2011 e 2013, que abordam de forma direta o tema mensuração da aprendizagem organizacional e apresentam escalas para avaliação do construto. Este cenário indica que o interesse e a exploração do tema se encontram em um estágio inicial.

Considerando as duas bases consultadas, entre as obras mais citadas estão trabalhos da matriz teórica de aprendizagem organizacional e de organizações de aprendizagem, o que representa uma tendência da produção científica que aborda os aspectos de medida. Ou seja, possuem uma significativa contribuição destas duas literaturas.

As publicações analisadas abrangem diferentes contextos de pesquisa (negócios, economia empresarial, tecnologia e sistemas de informação, serviços sociais, educação, saúde), com parte dos estudos tratando especificamente da mensuração do construto, e outra parte investigando as relações entre a AO e outros fenômenos organizacionais em que a mensuração do construto é abordada, mesmo que superficialmente.

Apesar do número de escalas identificadas, não se verificam convergências entre as variáveis adotadas pelos pesquisadores. Dentro de um mesmo domínio e, também, de uma mesma perspectiva teórica - organizações de aprendizagem e aprendizagem organizacional -, concorrem diferentes conceitos e interpretações do construto AO. Como resultado dessa ausência de alinhamento e integração, é restrita a adoção de uma mesma metodologia por diferentes autores. Ou seja, são poucos os trabalhos identificados em que as medidas utilizadas para a AO se repetem ou são adaptadas. Estes aspectos relatados apontam para um campo de estudo ainda pouco explorado no cenário acadêmico-científico. De uma maneira geral, os estudos são muito recentes, uma vez que mais da metade dos trabalhos identificados foram publicados depois de 2008.

Esta pesquisa também identificou fragilidades em alguns estudos no que se refere às propostas de mensuração do construto, como a falta de clareza na explicitação de medidas, a inexistência de definição constitutiva e operacional que lhes dão sustentação teórica, ou mesmo um aprofundamento na discussão destas.

Este trabalho apresentou um panorama geral da produção científica relacionada à mensuração da aprendizagem organizacional. Entretanto, apesar de todo rigor procedimental, cabe destacar suas limitações, como a utilização de apenas duas bases de dados (não

obstante a abrangência e reconhecimento das mesmas no cenário acadêmico), conseguinte, a possibilidade de não recuperação de alguma pesquisa de relevância. Da mesma forma, a estratégia utilizada para filtragem e recuperação das publicações pode ter omitido outros trabalhos relacionados a esta temática. Desta forma, sugere-se que as futuras pesquisas expandam este mapeamento sobre o assunto para outros bancos de dados, como Scopus, Science Direct, EBSCO, entre outros.

Mesmo com as limitações que uma pesquisa desta natureza pode conter, o estudo traz importantes contribuições para avanços das pesquisas no campo ao disponibilizar aos pesquisadores um amplo quadro informativo que permite uma orientação teórico-epistemológica, assim como a identificação de tendências e gaps para futuras pesquisas. Nesse sentido, apontam-se como sugestões o estudo mais aprofundado da mensuração do construto nos diferentes domínios aqui destacados, a investigação do cenário teórico-conceitual das medidas e fatores que fundamentam os instrumentos já construídos que, por sua vez, podem contribuir para explicar a variabilidade de medidas propostas na literatura e a falta de alinhamento entre estas. O desenvolvimento de estudos fora do eixo EUA-Espanha também parece ser uma proposta relevante e contributiva, especialmente nos países da América Latina e Ásia, economias emergentes e com grande impacto no cenário socioeconômico mundial.

## REFERÊNCIAS

- AIZPURÚA, L. I.; SALDAÑA, P. E. Z.; SALDAÑA, A. Z. Learning for sharing: an empirical analysis of organizational learning and knowledge sharing. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 7, n. 4, p. 509-518, 2011.
- ALEGRE, J. et al. Organisational learning capability, product innovation performance and export intensity. **Technology Analysis & Strategic Management**, v. 24, n. 5, p. 511-526, 2012.
- ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. **Aprendizagem organizacional no Brasil**. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- ARGOTE, L.; MIRON-SPEKTOR, E. Organizational Learning: From Experience to Knowledge. **Organization Science**, v. 22, n. 5, p. 1123-1137, 2011.
- ARGYRIS, C.; SCHÖN, D. **Organizational learning: A theory of action perspective**. Addison-Wesley: Reading, 1978.
- ARTHUR, J. B.; HUNTLEY, C. L. Ramping up the organizational learning curve: Assessing the impact of deliberate learning on organizational performance under gainsharing. **Academy of Management Journal**, v. 48, n. 6, p. 1159-1170, 2005.
- ASKIM, J.; JOHNSEN, A.; CHRISTOPHERSEN, K. A. Factors behind organizational learning from benchmarking: Experiences from norwegian municipal benchmarking networks. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 18, n. 2, p. 297-320, 2008.



- AZADEGAN, A.; DOOLEY, K. Supplier innovativeness, organizational learning styles and manufacturer performance: An empirical assessment. **Journal of Operations Management**, v. 28, n. 6, p. 488-505, 2010.
- BAKER, W. E.; SINKULA, J. M. Does Market Orientation Facilitate Balanced Innovation Programs? An Organizational Learning Perspective. **Journal of Product Innovation Management**, v. 24, n. 4, p. 316-334, 2007.
- BAKER, W. E.; SINKULA, J. M. The synergistic effort of market orientation and learning orientation on organizational performance. **Academy of Marketing Science**, v. 27, n. 4, p. 411-427, 1999.
- BAPUJI, H.; CROSSAN, M.; ROUSE, M. J. Organizational learning. Methodological and measurement issues. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON ORGANIZATIONAL LEARNING AND KNOWLEDGE, 6th., 2005, Trento, Italy. **Proceedings...** University of Trento, Italy, v. 6, n. 2, p. 530-543, 2005.
- BIDO, D. S. et al. Examinando a relação entre aprendizagem individual, grupal e organizacional em uma instituição financeira. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 17, n. 1, p. 58-85, 2011.
- \_\_\_\_\_. Articulação entre as aprendizagens individual, grupal e organizacional: um estudo no ambiente industrial. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 11, n. 2, p. 68-95, 2010.
- BONTIS, N.; CROSSAN, M. M.; HULLAND, J. Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows. **Journal of Management Studies**, v. 39, n. 4, p. 437-469, 2002.
- BOREHAM, N.; REEVES, J. Diagnosing and supporting a culture of organizational learning in Scottish schools. **Zeitschrift für Pädagogik**, v. 54, n. 5, p. 637-649, 2008.
- BOSTON CONSULTING GROUP. **Perspectives on experience**. Boston: Boston Consulting Group; 1968.
- BOSTON CONSULTING GROUP. The experience curve – reviewed IV. The growth share matrix or the product portfolio. **BCG Perspectives**, n. 135, 1973. Disponível em: <http://www.bcg.com/documents/file13904.pdf>. Acesso em: 19 abr. 2016.
- CHERNYI, A. The ISI Web of Knowledge, a modern system for the information support of scientific research: a review. **Scientific and Technical Information Processing**, v. 36, n. 6, p. 351-358, 2009.
- CHIVA, R.; ALEGRE, J.; LAPIEDRA, R. Measuring organisational learning capability among the workforce. **International Journal of Manpower**, v. 28, n. 3-4, p. 224-242, 2007.
- CHOUSEINOGLU, O. et al. AiOLoS: A model for assessing organizational learning in software development organizations. **Information and Software Technology**, v. 55, p. 1904-1924, 2013.
- CHOU, S. W. Computer systems to facilitating organizational learning: IT and organizational context. **Expert Systems with Applications**, v. 24, n. 3, p. 273-280, 2003.
- COHEN, M.; SPROULL, L. **Organizational Learning**. London: Sage, 1996.

- CROSSAN, M. M.; APAYDIN, M. A Multi-Dimensional Framework of Organizational Innovation: A Systematic Review of the Literature. **Journal of Management Studies**, v. 47, n. 6, p. 1154-1191, 2010.
- CROSSAN, M. M.; LANE, H. W.; WHITE, R. E. An organizational learning framework: from intuition to institution. **Academy of Management Review**, v. 24, n. 3, p. 522-537, 1999.
- CROSSAN, M. M.; MAURER, C. C.; WHITE, R. E. Reflections on the 2009 AMR Decade Award: Do We Have a Theory of Organizational Learning? **Academy of Management Review**, v. 36, n. 3, p. 446-460, 2011.
- CYERT, R. M.; MARCH, J. G. **A behavioral theory of the firm**. Englewood Cliffs, New York: Prentice Hall, 1963.
- DAFT, R. L.; WEICK, K. A. Toward a model of organizations as interpretation systems. **Academy of Management Review**, v. 9, p. 284-295, 1984.
- DAWES, P. L.; LEE D. Y.; MIDGLEY, D. Organizational learning in high-technology purchase situations: The antecedents and consequences of the participation of external IT consultants. **Industrial Marketing Management**, v. 36, n. 3, p. 285-299, 2007.
- DIBELLA, A. J.; NEVIS, E. C. **How organizations learn: An integrated strategy for building learning capability**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1998.
- DIMOVSKI, V. et al. Comparative analysis of the organisational learning process in Slovenia, Croatia, and Malaysia. **Expert Systems with Applications**, v. 34, n. 4, p. 3063-3070, 2008.
- EASTERBY-SMITH, M. Disciplines of organizational learning: contributions and critiques. **Human Relations**, v. 50, n. 9, p. 1085-1113, 1997.
- EDMONDSON, A. Psychological safety and learning behavior in work teams. **Administrative Science Quarterly**, v. 44, p. 350-383, 1999.
- FIOL, M. C.; LYLES, M. A. Organizational learning. **Academy of Management Review**, v. 10, p. 803-813, 1985.
- FIORETTI, G. The Organizational Learning Curve. **European Journal of Operational Research**, v. 177, p. 1375-1384, 2007.
- FLEURY, A.; FLEURY, M.T.L. **Aprendizagem e Inovação Organizacional: As experiências de Japão, Coréia e Brasil**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- FLORES, L.G. et al. Organizational Learning: Subprocess Identification, Construct Validation, and an Empirical Test of Cultural Antecedents. **Journal of Management**, v. 38, n. 2, p. 640-667, 2012.
- FRANCO, M.; ALMEIDA, J. Organisational learning and leadership styles in healthcare organizations: An exploratory case study. **Leadership & Organization Development Journal**, v. 32, n. 7-8, p. 782-806, 2011.
- GARCÍA-MORALES, V. J.; LLORENS-MONTES, F. J.; VERDÚ-JOVER, A. J. Antecedents and consequences of organizational innovation and organizational learning in entrepreneurship. **Industrial Management & Data Systems**, v. 106, n. 1-2, p. 21-42, 2006.

- GARVIN, D. A. Building a Learning Organization. **Harvard Business Review**, v. 71, n. 4, p. 78-91, 1993.
- HUBER, G. P. Organizational learning: The contributing processes and the literatures. **Organization Science**, v. 2, p. 88-115, 1991.
- HULT, G.T.M.; FERRELL, O. C. Global organizational learning capacity in purchasing: Construct and measurement. **Journal of Business Research**, v. 40, n. 2, p. 97-111, 1997.
- HUNG, R. Y. Y. et al. Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high-tech industry. **International Business Review**, v. 20, n. 2, p. 213-225, 2011.
- \_\_\_\_\_. Dynamic capability: Impact of process alignment and organizational learning culture on performance. **Journal of World Business**, v. 45, n. 3, p. 285-294, 2010.
- JEREZ-GOMÉZ, P.; CÉSPEDES-LORENTE, J.; VALLE-CABRERA, R. Organizational learning capability: a proposal of measurement. **Journal of Business Research**, v. 58, n. 6, p. 715-725, 2005.
- JIANG, X.; LI, Y. The relationship between organizational learning and firms' financial performance in strategic alliances: A contingency approach. **Journal of World Business**, v. 43, n. 3, p. 365-379, 2008.
- KALE, P. et al. Learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: building relational capital. **Strategic Management Journal**, v. 21, p. 217-317, 2000.
- KULULANGA, G. K.; PRICE, A. D. F.; MCCAFFER, R. Empirical investigation of construction contractors' organizational learning. **Journal of Construction Engineering and Management – ASCE**, v. 128, n. 5, p. 385-391, 2002.
- LÄHTEENMÄKI, S.; TOIVONEN, J.; MATTILA, M. Critical aspects of organizational learning research and proposals for its measurement. **British Journal of Management**, v. 12, p. 113-129, 2001.
- LANE, P. J.; SALK, J. E.; LYLES, M. A. Absorptive capacity, learning, and performance in international joint ventures. **Strategic Management Journal**, v. 22, n. 12, p. 1139-1161, 2001.
- LE BOTERF, G. **Développer la compétence des professionnels**. 4 ed., Paris: Éditions d'Organisation, 2002.
- LIAO, S. H.; WU, C. C. System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation. **Expert Systems with Applications**, v. 37, n. 2, p. 1096-1103, 2010.
- LIAO, S. H.; FEI, W. C.; LIU, C. T. Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation. **Technovation**, v. 28, n. 4, p. 183-195, 2008.
- LIEBERMAN, M. The learning curve, diffusion, and competitive strategy. **Strategic Management Journal**, v. 8, p. 441-452, 1987.
- LIPSHITZ, R.; POPPER, M.; OZ, S. Building learning organizations: the design and implementation of organizational learning mechanisms. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 32, n. 3, p. 292-305, 1996.

- LOIOLA, E.; BASTOS, A. V. B. A produção acadêmica sobre aprendizagem organizacional no Brasil. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 3, p. 181-201, 2003.
- LUKAS, B.A.; HULT, M.; FERRELL, O.C. A theoretical perspective of the antecedents and consequences of organizational learning in marketing channels. **Journal of Business Research**, v. 36, n. 3, p. 233-244, 1997.
- LYLES, M.; EASTERBY-SMITH, M. Organizational learning and knowledge management: Agendas for future research. In: LYLES, M.; EASTERBY-SMITH, M (eds.). **The Blackwell handbook of organizational learning and knowledge management**. Oxford: Blackwell, 2003, p. 637-652.
- MARCH, J. G.; OLSEN, J. P. Organizational learning under ambiguity. **European Journal of Policy Review**, v. 3, n. 2, p. 147-171, 1975.
- MARTÍNEZ-LÉON, I. M.; MARTÍNEZ-GARCÍA, J. A. The influence of organizational structure on organizational learning. **International Journal of Manpower**, v. 32, n. 5-6, p. 537-566, 2011.
- MENA, J. A.; CHABOWSKI, B. R. The role of organizational learning in stakeholder marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 43, n.4, p. 429-452, 2015.
- MILLER, D. A. preliminary typology of organizational learning: Synthesizing the literature. **Journal of Management**, v.22, n. 3, p. 485-505, 1996.
- NORRIS, M.; OPPENHEIM, C. Comparing alternatives to the Web of Science for coverage of the social sciences' literature. **Journal of Informetrics**, v. 1, n. 2, p. 161-169, 2007.
- PANAYIDES, P. M. The impact of organizational learning on relationship orientation, logistics service effectiveness and performance. **Industrial Marketing Management**, v. 36, n. 1, p. 68-80, 2007.
- PICOLI, F. R.; TAKAHASHI, A. Capacidade de Absorção, Aprendizagem Organizacional e Mecanismos de Integração Social. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 1, p. 1-20, 2016.
- REAL, J. C.; LEAL, A.; ROLDÁN, J. L. Information technology as a determinant of organizational learning and technological distinctive competencies. **Industrial Marketing Management**, v. 35, n. 4, p. 505-521, 2006.
- SANTOS-VIJANDE, M. L. et al. Organizational learning and marketing orientation: interface and effects on performance. **Industrial Marketing Management**, v. 34, p. 187–202, 2005.
- SANTOS-VIJANDE, M.L.; LÓPEZ-SÁNCHEZ, J.A.; TRESPALACIOS, J.A. How organizational learning affects a firm's flexibility, competitive strategy, and performance. **Journal of Business Research**, v. 65, n. 8, p. 1079–1089, 2012.
- SCHECHTER, C.; ATARCHI, L. The meaning and measure of organizational learning mechanisms in secondary schools. **Educational Administration Quarterly**, v. 50, p. 577-609, 2014.
- SENGE, P. M. **The fifth discipline – The art & practice of the learning organization**. 1. ed. New York, NY: Currency/Doubleday; London: Century Business, 1990.

- SEVINC, A. Web of Science: A unique method of cited reference searching. **Journal of the National Medical Association**, v. 96, n. 7, p. 980-983, 2004.
- SINKULA, J. M. Market information processing and organizational learning. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 1, p. 35-45, 1994.
- SLATER, S. F.; NARVER, J. C. Market Orientation and the Learning Organization. **Journal of Marketing**, v. 59, n. 3, p. 63-74, 1995.
- SOUZA, R. V.; TREZ, G. Mensuração em aprendizagem organizacional: adaptação de uma escala para o contexto brasileiro. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. 30., 2006, Salvador/BA. **Anais ...** Salvador: ANPAD, 2006.
- SPECTOR, J. M.; DAVIDSEN, P. I. How can organizational learning be modeled and measured? **Evaluation and Program Planning**, v. 29, n. 1, p. 63-69, 2006.
- SPICER, D.P.; SADLER-SMITH, E. Organizational learning in smaller manufacturing firms. **International Small Business Journal**, v. 24, n. 2, p. 133-158, 2006.
- TAYLOR, G.S.; TEMPLETON, G.F.; BAKER, L.T. Factors Influencing the Success of Organizational Learning Implementation: A Policy Facet Perspective. **International Journal of Management Reviews**, v. 12, n. 4, p. 353-364, 2010.
- TEMPLETON, G. F. et al. Methodological and thematic prescription for defining and measuring the Organizational Learning concept. **Information Systems Frontiers**, v. 6, n. 3, p. 263-276, 2004.
- TEMPLETON, G.F.; LEWIS, B.R.; SNYDER, C.A. Development of a measure for the Organizational Learning construct. **Journal of Management Information Systems**, v. 19, n. 2, p. 175-218, 2002.
- TSANG, E. W. K. Organizational Learning and the Learning Organization: a dichotomy between descriptive and prescriptive research. **Human Relations**, v. 50, n. 10, p. 73-89, 1997.
- VERSIANI, A. F; ORIBE, C. Y; REZENDE, S. F. L. A aprendizagem das organizações gerada pelas práticas formais no ambiente de trabalho. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 4, p. 15-44, 2013.
- WALSH, J. P.; UNGSON, G. R. Organizational memory. **Academy of Management Review**, v. 16, p. 57-91, 1991.
- WANG, H. K. et al. University Staff Performance Evaluation Systems, Organizational Learning, and Organizational Identification in Taiwan. **Social Behavior and Personality**, v. 39, n. 1, p. 43-54, 2011.
- WANG, Y. L.; ELLINGER, A. D. Organizational learning Perception of external environment and innovation performance. **International Journal of Manpower**, v. 32, n. 5-6, p. 512-536, 2011.
- WONG, P. S. P.; CHEUNG, S. O.; FAN, K. L. Examining the relationship between organizational learning styles and project performance. **Journal of construction Engineering and Management**, v. 135, n. 6, p. 497-507, 2009.

YELLE, L. E. The learning curve: historical review and comprehensive survey. **Decision Sciences**, v.10, n. 2, p. 302-328, 1979.

YU, Y. et al. Strategies, technologies, and organizational learning for developing organizational innovativeness in emerging economies. **Journal of Business Research**, v. 66, n. 12, p. 2507-2514, 2013.

---

Data de Submissão: 27/06/2017.

Data de Aprovação: 20/12/2017.



*Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional*

## OLD AGE IN THE BRAZILIAN BUSINESS PRESS: NEW CULTURAL SENSIBILITIES IN A FINANCIALIZED ECONOMY

A velhice na imprensa de negócios: novas sensibilidades culturais em uma economia *financeirizada*

Fernanda Veríssimo Soulé\*

### ABSTRACT

The financialization of the economy has been extensively studied in economic and organizational sociology. This literature focuses on changes in organizations associated to the shareholder value culture and on how financialization influences several domains of life. Based on the literature from this broad scope of social impacts of financialization and on sociological approaches to old age, this paper analyzes the predominant conceptions of old age diffused by the Brazilian business press in the context of increasing longevity of the population and their relation with the emergence of the financialized economy in Brazil. To address the issue, we carried out a content analysis of the 636 issues of *Exame*, the main Brazilian business magazine, comprising the period from 1990 to 2014. A *corpus* of 230 articles was then selected and systematically assessed. The results were analyzed combining ideas from the Reflexive Sociology of Bourdieu and the Pragmatic Sociology of Boltanski. Four ideas or aspects prevailed in the material assessed: i.) planning for retirement; ii.) rationalized life and financial approach to old age; iii.) population aging and its micro and macroeconomic impacts, and; iv.) generational demarcation and disputes in organizations. Economic logic was dominant, reflecting in more or less explicit proposals of a financial model to frame life.

**Keywords:** Old Age. Retirement. Financialization of Everyday Life. Business Media. Content Analysis.

### RESUMO

A financeirização da economia tem sido extensivamente estudada nas sociologias econômica e das organizações. Essa literatura analisa tanto as mudanças nas organizações associadas à cultura do valor ao acionista, quanto a forma com que a financeirização influencia diversos espaços da vida cotidiana. Com base na literatura relacionada a esse escopo mais amplo dos impactos sociais da financeirização e nas abordagens sociológicas à velhice, esse artigo analisou as concepções de velhice difundidas pela imprensa brasileira de negócios no contexto do aumento da longevidade da população e da emergência da financeirização da economia em nosso país. Para isso, foi realizada uma análise de conteúdo de 636 edições, publicadas entre 1990 e 2014, da Revista Exame, a partir das quais foi selecionado um *corpus* de 230 matérias que foi sistematicamente analisado. Os resultados foram analisados combinando ideias da Sociologia Reflexiva de Bourdieu e da Sociologia Pragmática de Boltanski. Quatro noções prevaleceram no material avaliado: i.) Planejamento da aposentadoria; ii.) Vida racionalizada e uma abordagem financeira à velhice; iii.) Envelhecimento da população e seus impactos micro e macroeconômicos, e; iv.) Demarcação e disputas geracionais nas organizações. A lógica econômica foi dominante, refletindo em propostas mais ou menos explícitas de um modelo financeiro para enquadrar a vida.

**Palavras-chave:** Velhice. Aposentadoria. Financeirização da Vida Cotidiana. Mídia de Negócios. Análise de Conteúdo.

\* Doctoral candidate at the Production Engineering Graduation Program at Federal University of São Carlos (UFSCar), with an integrated research period ("sandwich model") at the Stanford University. Researcher at the Núcleo de Estudos em Sociologia Econômica e das Finanças (NESEFI) from the Federal University of São Carlos (UFSCar) – São Carlos (SP), Brasil. E-mail: fernanda.soule@gmail.com. ORCID: 0000-0003-1385-1069

## 1. INTRODUCTION

The financialization process of the economy has been extensively studied in economic and organizational sociology. Davis and Kim (2015) show that this literature focuses on changes in organizations associated to the shareholder value culture and on how financialization influences the broader society, being a pervasive phenomenon, influencing not only the dynamics of the economy, but several domains of life.

In line with this broad scope of the social impacts of financialization, this study analyzes the predominant conceptions of old age diffused by the Brazilian business press in the context of the increasing longevity of the population and the relationship of these conceptions with the emergence of the financialized economy in Brazil. I draw on the notion that interpretations of old age and generations are socially constructed (MANNHEIM, 1928), instead of being merely related to numbers or biological stages (ARIÈS, 1978). The focus is to understand the interrelation between the meanings of old age and the emergence and transformation of markets and the influence of the financialization of the economy in these meanings. While the view that the elderly are a *burden*, generating expenses for the State and being dependent on others is still dominant, over the last decades those with greater economic resources have increasingly received attention from market actors, in what is being called the aging economy (MEINERS, 2014) and grey/silver market/economy (KOHLBACHER; HERSTATT, 2011). As a result, the hypothesis of an economic catastrophe associated with demographic changes currently shares space with a view of the elderly as a potential source of economic growth and of new job markets (MURATA, 2011; CLARK, KREPS; SPENGLER, 1978).

Assuming that, journalists and editors are representatives of a middle-class morality (BOURDIEU, 1996), operating as an *echo chamber* (JAMIESON; CAPPELLA, 2008), the meanings of old age and the elderly were addressed by means of the business press content. Mass journalism is part of the large-scale production (BOURDIEU; JOHNSON, 1993; WACQUANT, 2005), so it is dependent on demand and is, therefore, a heteronomous field liable to pressures of the economic field. To meet the metrics of the field, the categories of journalists must adjust to their target audience, so that the content they produce is an exemplar of the more widely accepted conceptions.

Besides, dominant media production is generally carried out by professionals with relatively high economic and cultural capital, exercising several forms of symbolic violence, imposing their beliefs and representations of reality in the content they produce (BOURDIEU, 1987; CHAMPAGNE, 2000). Their articles are symbolic goods that have broad effects on society but also specific effects on the economic order (BOURDIEU, 1997). The production of such symbolic goods takes place through a process which is not necessarily intended or rational, but built from the cognitive models of journalists. Therefore, the diffusion of categories in the media is subjected to these cognitive structures or principles of vision and division of the social world (BOURDIEU, 1998). Thus, the positions taken by media actors are related to the space they occupy in the field and the relationship of that space with other fields.



Business media has a special role in the propagation of new categories to economic actors. The spread of these new categories will depend on the alignment between them and the audiences' views. Market actors translate new categories to their specific contexts, which also occurs by means of the information provided by the media. For example, the *elderly* category was created by the State and appropriated and widespread by the media, among other actors, which highlights some aspects and ignores others. Aspects highlighted are often related to preconceived notions and also previously accepted by the audience. On the other hand, a sense of opportunity for economic actors in relation to this new category may also generate a new understanding of these phenomena in the media, mobilizing displacements in their discourses.

Furthermore, since the economic space is intertwined with the social one, studying the conceptions diffused by the business press is relevant to understand the social space as a whole, not only the economic field. The methodological approach of assessing business press articles related to old age is based on this notion of the economic field as pervasive and gives us insights into what conceptions have been influencing this aspect of life of ordinary individuals.

The first section presents the theoretical background, detailing the approach to old age in which I draw on and the phenomenon that has been called *financialization of everyday life*. Then, the methodological approach and the content analysis research techniques are described. In the third section, results and discussions, there is an assessment of the target audience and of the journalists who produced the articles being assessed. Then, the content analysis is presented, with some of the quantitative data gathered, a qualitative analysis and the categories found. Finally, the last session concludes the article with the final remarks, in which the influence of finance in such a particular aspect of life, as old age, is reiterated.

## 2. THEORETICAL BACKGROUND

This section draws on two literatures. First, we present some important references about old age. In doing so, we intend to sensitize our reader to the notion of old age as socially built subjectivities instead of a purely biological stage (ARIÈS, 1978). Second, we discuss what has been called the *financialization of everyday (or daily) life* and how this paper connects to that literature.

### 2.1. OLD AGE AS A SOCIAL PHENOMENON

In this subsection, I discuss how interpretations of old age influence the emergence and transformation of markets departing from the literature on the sociology of aging and analyzing the idea of *gray/silver economy*. Although aging is a biological process, the meanings of old age should not be considered a natural data. As authors such as Halbwachs (1944) and Mannheim (1928) show, these meanings are social constructions based on historical experience and relationships and are related to time, customs, institutions and population or group composition.

Molls (1959) states that the genesis of age classification is associated to the fourteenth century and is related to the need of separating productive and non-productive people. Age classification as we know it today is only possible with birth registration, since age represents the lifetime after birth. Silveira and Laurenti (1973) demonstrate that forms of birth registration have existed since Antiquity, but it was in the fifteenth century in Europe, with the parochial records of the Catholic Church, that this practice was systematized and strengthened.

Lenoir (1999) demonstrates that the idea of old age as a social problem started being diffused in the 19th century, which, according to Dumons and Pollet (1994), is related to the advent of capitalism, in which old age is associated with the inability to produce. In this sense, authors such as Trespé (1971) and Macnicol (2015) show that retirement was created so that the elderly could be withdrawn from their jobs, based on the idea that the cost of their labor was too high concerning their productivity, considered lower than the younger adults. This indicates that the idea of retirement, since its very beginning, has produced significant changes in the social status occupied by people in society, with the elderly being seen as less productive. Furthermore, the emergence of old age as a social problem also helped to spread a notion of intergenerational disputes for State resources (GOLDANI, 2004). with old age-related policies being considered as competing for resources that could be destined to investments for younger generations, such as education and childcare.

Aiming to break with this view and to promote improvement in the quality of life and increasing longevity for old people, several organizations around the world have endorsed other notions of old age. In the 1970s, a concept that is called *productive aging* began to spread. In the late 1990s, the World Health Organization (WHO) focused on disseminating the conception of active aging towards a notion of active that goes beyond physical and labor issues, being related to the participation in social, economic, cultural, spiritual and civic affairs (WHO, 2002, p. 12). At the Second World Assembly on Ageing, promoted by the UN in 2002, these aspects were also included in the concept of old age, generating an international plan for the training of individuals over 60 for paid and voluntary work.

It is worth noting that the idea of working or staying productive as something that increases life expectancy or contributes to a healthy aging process is associated to a specific social space, as highlighted by Pellissier (2013, p. 2): *the work retains [...] those it did not kill*. This is made clear by comparing the life expectancy of some countries according to their so-called *level of development*. In its annual statistics report for 2014, WHO showed that the life expectancy, in 2012, of a male in high-income countries was 76 years old, while in low-income countries it was 60 years old (WHO, 2014) The notion of the elderly also varies according to the socio-professional category, since, for example, manual and office workers have different life expectancies, as presented by Blanpain (2011)<sup>1</sup>.

Besides the problems pointed out above related to the emergence of the elderly category, such as the promotion of a notion of intergenerational dispute for resources and the difficulty to, sometimes, consider the plurality of this aspect of life, categorization is essential

---

1. Blanpain (2011) presents a table with the expectation of years to live for 35-year old individuals by sex and social category in the French society from 2000 to 2008. The social categories listed by her, from higher to lower life expectation, are Managers, Intermediate professionals, Peasants, Artisans, traders and CEOs, Employees, Workers and inactive non-retired people.

in the development of public policies that meet the specificities of a particular social group (CAMARANO; PASINATO, 2004). To be able to respond to demands related to older individuals, the State created a category that encompasses them and defined who belongs to it. In a broader way, age groups are established by the State, defining the time to enter school, to work and to retire, that is, the ages defining the social roles of individuals, which depends on the relations of force between generations (MAUGER, 2013). In this sense, the State created the elderly category and defined age as a way of separating the elderly from the non-elderly.

For the State, it is fundamental to be pragmatic in the form of categorizing individuals, which in general tends to simplify the heterogeneity of such categories (CAMARANO; PASINATO, 2004). This is because, when a category is created, it also promotes expectations regarding the behavior of people belonging to that group, and society starts to exercise various forms of symbolic violence (BOURDIEU, 1985) so that the expected social role is practiced, tending to disregard the particularities of individuals (LASLETT, 1987).

States are not alone in the creation and diffusion of the old age category. There are other actors who are also key in this process, such as academia, health care, demography and multilateral organizations, as the above-mentioned endeavors from WHO and the UN. However, what is especially relevant to this paper is the role of media in the process of ascribing meaning to old age and aging. In Brazil, several studies already point to this.

Debert (1997) depicts the role of the media in promoting the idea of old age as an individual responsibility and in endorsing a consumption market related to aging or, rather, to products and lifestyles that allow people to keep young. Mascaro (1993) and Neri (2006) assessed the Brazilian newspaper *O Estado de São Paulo* and were mainly worried about the meanings given to old age in that newspaper. They considered different periods, with Mascaro (1993) analyzing publications between 1988 and 1991, and Neri (2006), between 1995 and 2002. In his Master thesis, Pires (1998) analyzed how old age was presented for each gender comparing two magazines: *Claudia*, whose target audience is women, and *Playboy*, which is male-oriented. From some international and national empirical research about the elderly in advertising, Leite (2002) points to the mainly negative representations of old age in the media and to how, over the 20<sup>th</sup> century, it has changed from an almost purely negative view to an understanding of older people as a potential consumption market. Debert (2003) also assessed the elderly in advertisements, showing the role of those in producing what the author calls *reprivatization of aging*, which is related to the individual capacity of avoiding old age.

There are also international studies which depict the impacts of the media in the imaginary of old age. Greenberg, Korzenny and Atkin (1979) compared samples of network fictional television series in the United States in three years (1975, 1976 and 1977), assessing the social profiles and behaviors performed by the older characters. Bell (1992) also assessed television programs, specifically the images of aging in five prime-time programs mostly watched by the elderly in 1989 and which had key elderly characters. Gadson (2003) identified the major themes and meaning systems of two US newspapers related to elderly care responsibility. Clark, Bennett and Liu (2014) analyzed the portrayals of aging in advertisements and interest stories in six widely read male-oriented magazines in the USA. Brown and Knight (2015) assessed advertisements for beauty products from 1960 to 2010 in two of the main Australian magazines whose target audience are women.

Markets influence and are influenced by these processes in a variety of ways. The creation of a Third Age Consumer Price Index (*Índice de Preços do Consumidor da 3ª Idade – IPC-3i*) exemplifies the notion that the elderly have different consumption needs in relation to the individual considered in the traditional Consumer Price Index. For Leibing (2005), the notion of *third age* was created and diffused as a movement to demystify aging as something purely negative or decadent. Debert (1997) states that, in a way, there is a search for reconceptualizing the idea of old age, moving away from the notion of old age as a source of misery towards a view of old age as a source of resources, which is mainly due to the fact that the lifestyle of the elderly is getting more similar to the lifestyle of non-elderly adults, who are considered productive.

If, on the one hand, the elderly are considered a *burden*, generating expenses for the State and being dependent on others to be cared for, on the other hand, those with greater resources are increasingly receiving the attention of the markets in what is being called the *economy of aging* and the *silver market*. In this sense, the idea of economic catastrophe associated with demographic changes currently shares space with the notion of potential and opportunities associated with the aging population, which is considered a possible source of economic growth (MEINERS, 2014; MURATA, 2011; TEMPEST; BARNATT; COUPLAND, 2011) and new labor markets (MURATA, 2011; CLARK; KREPS; SPENGLER, 1978; KOHLBACHER; HERSTATT, 2011).

Both as a business opportunity and for the job market, old age is not a homogeneous category, and the space the elderly occupy is directly related (but not just) to their economic capital. Besides the creation of what Debert (1997) points out as a proliferation of intermediate stages of aging, as is the notion of third age, which promotes certain specific segments of the elderly to a relevant consumer category, older people from lower classes remain socially excluded from the markets, and their demands and realities continue to be generally unknown. If markets are a way to socially include the elderly from higher social classes, they also help to reproduce various forms of exclusion and prejudice, as observed by Williamson (2001) in the case of private pension schemes in Latin America, which raised the income and gender inequalities among retirees.

## 2.2. FINANCIALIZATION OF EVERYDAY LIFE

Authors from Economic Sociology have been using the idea of financialization to discuss the changes occurred in capitalism within the last decades, which consists of a transition from industrial capitalism to finance capitalism (FLIGSTEIN, 1993; DAVIS, 2009). Davis and Kim (2015) claim financialization is related to the domination of finance over other aspects of economy, which also means a cultural domination of many areas of life. Van de Zwan (2014, p. 101), in her state-of-the-art paper toward financialization, states that

Finance capitalism or financial capitalism, then, denotes a form of capitalism, in which finance has become the dominant function in the economy and has extended its influence to other areas of life (e.g. social and political). Financialization refers to the web of interrelated processes - economic, political, social, technological, cultural etc. - through which finance has extended its influence beyond the market.

In the introductory chapter of his book, Martin (2002) shows how newspapers and television have presented finance as something fun, easy and as part of the daily life of every single individual. Besides, he discusses how financialization is supported not just by the media, but also by the State, once it affects the demands and expectations of the citizens regarding official policies. Along these lines, Carruthers and Kim (2011) state that financial markets always work in a political context, therefore politics have an important role in the process of financialization, for example, with the deregulation of the financial sector during the 1980s and 1990s in many countries.

These changes have raised the interest of many scholars in the subject. Van der Zwan (2014) shows there is research which focuses on the macro, meso and micro level aspects of financialization or on combinations of them. The former (e.g.: CARRUTHERS; KIM, 2011; DAVIS; KIM, 2015; KRIPPNER, 2005) are mostly worried about the expansion of global financial markets. Studies such as Fligstein and Shin's (2007) and Davis's (2013), which mainly analyze the meso level issues, are primarily studying the phenomenon of shareholder value. The latter deal with non-elite actors, i.e., the impact of financialization in the lives of ordinary citizens, which is also the contribution of this paper.

Some studies have shown the influence of finance in the everyday life (MARTIN, 2002; DAVIS; KIM, 2015; VAN DER ZWAN; 2014; LEBARON, 2010). Erturk et al (2007) demonstrate that finance became a part of daily life by means of a process of democratization of finance, which allowed a broader part of the population to access financial products and services, rather than restrict them just to the rentier elites. These and other authors discuss how this process of citizens participating in financial markets creates a new subjectivity, encouraging them to economically structure domestic life and promoting the incorporation of a risk-taking logic. Martin (2002, p. 3) points out that finance merges business and domestic life cycles and has been proposed to acquire a self, and money has become *both the means and end of life*. Moreover, he says that the recent concept of personal finance diverges from the one of the mid-20th century, when the idea of saving used to prevail. For him, in this new model, money is seen as something to be constantly handled and employment is not supposed to be the only source of it. Common citizens, from lower and middle classes, are told to strategically invest their money. Therefore, in the words of Martin (2002, p. 12), *without significant capital, people are being asked to think like capitalists*.

Davis and Kim (2015) also discuss the impact of financialization on the everyday life and subjectivities of individuals. They present the following very interesting notions.

[...] Financialization extends to the everyday life of ordinary people, as participation in finance arguably reshapes the way people think about their lives and the world around them. Financialization underwrites narratives and discourses that emphasize individual responsibility, risk-taking, and the calculative nature of financial management (MARTIN, 2002). Our physical environment is filled with pervasive images and texts of financialization, such as “advertising campaigns, money magazines, investment manuals and financial literacy campaigns” (VAN DER ZWAN, 2014, p. 112). This prevalent “finance culture” creates an image of the individual as an “investing subject” (AITKEN, 2007, p. 13), who “insures himself against the risks of the life cycle through financial literacy and self-discipline” (VAN DER ZWAN, 2014, p. 113). For the investing subject, the uncertainty of the future is not something to be

feared but to be embraced, because financial theory posits that only those who bear risks can achieve investment returns. Moving away from the security provided by the postwar welfare schemes, ordinary American citizens are told to embrace such instability as an opportunity to bear risk and be successful in the “ownership society” (DAVIS, 2010; DAVIS; KIM, 2015, p. 10).

This paper aims to contribute to the discussion about the financialization of daily life, investigating if and how this world model (GRÜN, 1999) related to the financialized economy transformed the prevalent conceptions of old age in the Brazilian society.

### 3. METHOD

The present study is an exploratory research focusing on the relations between the meanings of old age and the economic field. Its approach is predominantly qualitative, since the analysis of the phenomenon in question considers the different perspectives of the actors involved (FLICK, 2004), and the type of research is theory extension or refinement (VOSS; TSIKRIKTIS; FROHLICH, 2002), aiming to contribute to a better structuring of existing theories in light of empirical data. Simple quantitative tools were applied, such as absolute and relative descriptions of the themes identified, aiming to better understand their magnitude in the articles analyzed.

The analysis of cultural sensibilities about old age was based on the content of *Exame*, the main Brazilian magazine for business executives, according to circulation indexes (INSTITUTO VERIFICADOR DE CIRCULAÇÃO, 2014; MIDIA COMPANY, 2013). Assessing this content in a mass media magazine is pertinent because large-scale journalism is subsumed to the economic field pressures and is also an important disseminator of economic categories, exerting pressure on several subfields (BOURDIEU; JOHNSON, 1993; WACQUANT, 2005).

The source of data were the 636 editions of *Exame* magazine published between 1990 and 2014<sup>2</sup>, which cover the period of the creation of the main Brazilian ordinary laws for the protection of the elderly<sup>3</sup> and of the process of financialization of the Brazilian economy, which was opened in the 1990s. Data were collected in Hemeroteca Mario de Andrade, located in São Paulo, SP, Brazil<sup>4</sup>. Access to the physical magazines allowed a broader view of the context of each publication.

The analysis technique was based on Bardin (1979) and Bourdieu (1977). A categorical thematic content analysis was performed, with the addition of elements from the evaluation analysis (BARDIN, 1979). First, based on the theoretical framework, a Microsoft Excel spreadsheet was designed for data collection and processing, which was improved after the free-floating reading of some articles. The instrument was designed to systematically extract the following information: focus of the article; article’s general topic; direction of the

2. Except for editions 1055, 1058, 1061, 1062, 1079 and 1080, which were not available.

3. The Elderly National Policy and the Elderly Statute were created in 1994 and 2003, respectively.

4. *Exame* is not fully available in digital sources.

message (old age as positive, negative, neutral or ambivalent); elderly conception; attitude objects<sup>5</sup>; terms associated with markets; organizations mentioned; people mentioned; countries mentioned; authorship. Then, the articles related to the topic of research were selected (PINTO; GRAWITZ, 1969). The selection criterion for the composition of the *corpus* of the content analysis was the presence of terms related to the elderly or old age. All articles containing them were read in full and their data was collected using the spreadsheet.

The results were analyzed using the Reflexive Sociology of Bourdieu, adopting a permanently reflexive posture regarding the empirical findings and using the theory as a way to mediate the understanding of particular situations (BOURDIEU; WACQUANT, 1992). According to these authors, theory and method are inseparable and theory is a relational theoretical tool that guides the analysis and interpretation of the data. The analysis also drew from the Pragmatic Sociology of Boltanski, especially Boltanski and Thévenot (2006), to understand how the moralities enacted in modern society appear in the arguments assessed.

## 4. RESULTS AND DISCUSSIONS

Drawing on the notion stated by Beauvoir (1970) that general pleas about old age must be refused, the first subsection specifies the elderly as represented by *Exame* magazine, which reverberates the patterns of the elderly and old age related to its target audience and journalists. The second subsection presents the data gathered in the 230 articles of the *corpus* of the content analysis. The last subsection presents the four major categories found. All of them are, in varying degrees, are influenced by ideas related to financialization, especially by means of pension funds and schemes. Propositions about each category are presented, considering their potential influences in the daily life of individuals, organizations, economics and the Brazilian society in a broader way.

### 4.1 WHO ARE THE ELDERLY WE ASSESSED?

Since different social groups have different expectations and views about old age, it is important to frame how old age is represented by *Exame*. First, it is worth assessing the reader profile and the displacements in it during the period under review, to be aware of whom *Exame* wanted to sensitize with the notions of elderly it promoted. A market survey about *Exame* subscribers, conducted in 1990, described its target audience as being formed mainly by young men of the upper classes (EXAME, 1990). In the following years, the participation of readers from 50 to 60 years old and, especially, women had significantly increased (IPSOS MARPLAN, 2007). There was a smaller change in relation to their income. The same research pointed out that 91% of directors and presidents of the largest 500 Brazilian companies read *Exame* and, in 2013, another survey showed that 35% of the subscribers were CEOs or business owners (MÍDIA COMPANY, 2013), indicating a close relationship between the publication and these elites. However, somehow, readers previously marginalized, such as women, individuals from the so called middle-aged and middle class

---

5. This term is used by Bardin (1979) to refer to the words and terms that are being evaluated or classified by the content producer.

gained relevance, which may be related to the increase of their power consumption and interest in topics covered by *Exame*.

Although there was this shift in the reader profile, the presence of women and the elderly in the magazine's media materials was almost inexistent, as can be seen in the media kit presented by Mídia Company (2013). All the media kits assessed (EXAME, 1990; IPSOS MARPLAN, 2007; MÍDIA COMPANY, 2013) highlight the same average reader: the white male from economic elites, representative of the traditional family model and who belongs to economic spaces considered globalized and professionalized, such as multinationals and banks.

Moreover, the profile of their journalists, editorial teams and their main references are important so as to understand who is setting the agenda. Thus, the main aspects of the academic background and practical experience of the most frequent authors of the articles that belong to the *corpus* of this study were raised. There were nine authors that published almost 30% of the articles analyzed (65 articles)<sup>6</sup> and their main feature is a strong background in finance and economics, present for almost all of them.

The alignment between the articles' themes and the authors' backgrounds might be explained by their competence. However, it is also worth noting that the promotion of conceptions of old age in line with the authors' backgrounds is key to maintaining their domination in the field, once it would promote them as key actors in such social space.

## 4.2 THE THEMATIC AND EVALUATION CONTENT ANALYSIS

The data collected and assessed are related to issues 444 to 1080<sup>7</sup>, published from 1990 to 2014. Among the issues consulted, there were 428 which did not have publications that were the focus of this study and there were issues that presented more than one publication of interest, resulting in a *corpus* of 230 articles. There was a reference in the cover of the magazine for 41 of these articles, which represents 18% of the total. Figure 1 presents the number of publications of the main general topics per year. These topics are: retirement; consumption/new markets or products specialized in the elderly or in *preventing* aging; investments for retirement; State pension fund; pension schemes and pension funds; job and work. Each of them appeared at least in ten articles and their total represents more than 60% of the *corpus*. The black line shows the total per year and is a reference to see the impact of these recurring topics in the total of the *corpus*.

The largest number of publications occurred from 1995 to 1998 (77 publications), representing almost 35% of the total. This may be related to the magazine's position on the privatization of the pension system, which was being discussed by the federal government<sup>8</sup>.

6. The authors' background was raised only for the ones who had more than two articles assessed. About 20% of the articles (50 articles) were of unknown authorship and the remaining 50% (132 articles) were distributed between 98 authors.

7. Except for issues 1055, 1058, 1061, 1062, 1079 and 1080, that were not found.

8. Between 2005 and 2006, the magazine also advocated the urgency of the pension system reform. Most of these articles were analyzed in a more qualitative way, since they did not present terms associated to old age or retirement, and therefore are not represented in Figure 1.



We might also relate this peak of publications to the creation of the PNI<sup>9</sup> in 1994, but actually, there was not any article even mentioning this law.

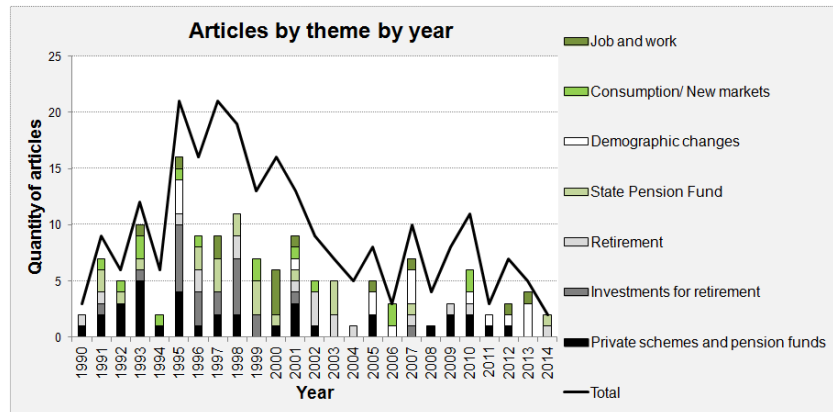


Figure 1 - Quantity of articles assessed by the main topics and in total per year.

Source: Elaborated by the author.

Yet, there were publications that indirectly touched the issue of old age, but only their key messages were assessed. In 1990, they were mainly associated with retirement of top business executives, the generational succession in large companies and inheritance. In 1990, these issues used to be presented as an intergenerational dispute and a fear of retirement. In 1991 and 1992, the decrease in the average age of corporate executives was insistently presented, mainly being associated to the idea of companies seeking more energy, new knowledge and better results. From that period on, there was an increase in the number of publications related to retirement and pension plans and funds. At the same time, there was an expansion in the diversity of themes related to old age presented in the magazine, but with a focus on issues associated with finance, on a personal level, and labor market. These themes were used as a backdrop for promoting the private pension schemes and, from 2007 on, also for other financial investments.

Regarding the *attitude objects* (BARDIN, 1979), they were classified into 20 topics. Consistent with what was found in relation to the general themes of the publications, the *attitude objects* associated with the topic of retirement are greatly represented in the assessed articles and can be found in almost 70% of them.

Data about markets mentioned in the publications were also compiled. Those associated with retirement had the highest turnout, as was expected. Both the private pension markets and the State pension fund were found in the articles focusing on the issue of retirement. It is worth noting that the two topics related to markets with the greatest presence in the assessed publications were retirement and finances, topics directly linked to the financial market, which gained significant attention in Brazil during the period. The markets that were not strictly financial and that were more recurrent were leisure, healthcare and labor.

Yet, we took note of the individuals and organizations mentioned. There were 589 individuals cited, with 70 of them appearing more than once and 19 more than twice. We

9. *Política Nacional do Idoso* (PNI) is the Brazilian National Policy of the Elderly.

analyzed the background of eight of them, which were mentioned at least four times. Five of them are directly related to finance, mainly through private pension funds, one is related to public finances and the other two are the former presidents Fernando Henrique Cardoso and Luiz Inácio Lula da Silva.

The organization which was most commonly mentioned was INSS<sup>10</sup>, cited in several articles discussing the issue of financially planning for retirement and which promoted the idea that pension provided by the INSS was not enough for the individual's maintenance. The second most cited organization was the pension fund, which was proposed as a way to increase retirement income. Individually the pension funds are cited less often than the INSS, once the entities mentioned varied, but if they are considered together, their presence was higher. In addition to the private pension funds themselves, there were associations and regulatory agencies related to them. There was still a great presence of banks, which are also referred to alternately in the articles. Moreover, IBGE<sup>11</sup> and Harvard University were frequently cited to reinforce arguments related to the aging population.

Regarding the countries that were most commonly mentioned, Brazil is cited in 40% of the publications and the United States in 31%. The USA was mentioned considerably when journalists compared the personal financial investment habits of its population, taken as a reference for *Exame*, and the Brazilian's, presented as far from desired. Other countries that were recurrent in the publications are Japan, Germany and France, used comparatively to Brazil in relation to the aging process of their populations and to pension system models. The aim was to present the idea that these developed countries had a slower population aging process and had gone through what some demographers call *demographic bonus*. On the other hand, the so-called developing countries such as Brazil were experiencing an accelerated process of population aging, with a short period of *demographic bonus*, and should use this moment they were going through to improve their economy. The articles argued that *time is short and we should hurry*. Chile was also mentioned quite frequently, being used first as the main reference in the pension model, which was almost entirely private<sup>12</sup>. In all articles in which the country was mentioned, there was the idea that Brazil should copy its pension system<sup>13</sup>. After the 2008 crisis, pension funds and the countries that were more dependent on them began to be used less frequently as good references for a new model for the Brazilian pension system.

Based on the proposal of evaluation analysis (BARDIN, 1979), we identified the direction of the messages, which, in this case, is the view of old age and the elderly depicted in the *corpus* assessed. Most of the materials bring a purely negative or ambivalent view of old age. In a more detailed level of analysis, these concepts of old age and the elderly were classified into 45 topics. The main notions of old age are linked to a financial conception of the individual, being seen as a source of misery, expenses or resources, according to the

10. *Instituto Nacional do Seguro Social* (INSS) is the Brazilian National Institute for Social Security.

11. *Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística* (IBGE) is the Public Brazilian Institute of Geography and Statistics.

12. Chilean State offers what the magazine called as a minimum guarantee for survival.

13. As an example, we highlight an article called *O que é mesmo que o Chile tem?* (What does Chile have?) (CHAIM, 1995), in which all arguments used over the years of analysis were synthesized.

individual's ability to save for retirement. The idea that was mentioned the most was the need to plan for old age, always highlighting financial planning with other issues involved or not. In the next subsection, the main categories found in the articles assessed are described.

### 4.3. THE CATEGORICAL CONTENT ANALYSIS

Seeking to make explicit the most important notions rooted in the conceptions of old age diffused by the magazine, the material was also assessed using a categorical content analysis. The categorization allows us to give visibility to the unity behind the publications, which may not be clear to the ordinary reader, considering they may not be paying attention to that and not looking at the content in a longitudinal way. Therefore, besides those categories underlying the readers' own notions of the elderly and old age, they may not know the other categories. The four categories found are presented below.

#### 4.3.1. Planning for retirement

One of the main issues addressed in these articles was the importance of planning for retirement, mainly financially. Pension schemes as an individual and private product were valued rather than the public system. Most of the articles presented the Brazilian social security program as broken, with pessimistic predictions concerning its future due to factors such as poor management, population aging and unsuitable rules. Moreover, they endorsed proposals of social security reforms, such as reviewing the minimum age for retirement, the full pensions of public workers and military personnel, and the exchange of the repartition or distribution system<sup>14</sup> through the capitalization one<sup>15</sup>.

Simultaneously, a culture of financial investment and savings was promoted. In the 1990s, the most frequently cited product for economic stability in retirement was the private pension scheme. From 2007 on, there was greater focus on stock investment, including articles highlighting a decrease in the profitability of pension funds in several countries. Furthermore, the articles supported that the pension funds should be able to increase investment in the stock market and each investor could define the level of risk they were willing to take<sup>16</sup>.

Besides, the magazine articles encouraged a behavior in the personal life of the business executives similar to their professional one. Therefore, they were expected to apply the industrial and market logics (BOLTANSKI; THÉVENOT, 2006) in their daily lives. In this sense, the meanings of old age and retirement planning are linked to the prevailing business models. The ideas of good investments followed the increasingly aggressive goals of corporate executives in companies.

---

14. Portuguese: *Sistema de repartição or sistema de distribuição.*

15. Portuguese: *Sistema de capitalização.*

16. There are rules that define the percentages that pension funds and schemes are allowed to invest in more risky markets.

*Proposition 1a: There was an intention to extend the moralities that organize the business executives' lives, which would be the industrial and the market moralities, to the everyday life, based, at first, on a domestic morality.*

The articles linked this idea to old age by means of a predominantly economic conception of retirement planning.

*Proposition 1b: The overlap between the business executives' way of life and their domestic lives has a bias in a way that the ideal types of investment with pension purpose are increasingly individual and focused on a greater potential for profitability, but also posing higher risks.*

#### **4.3.2. Rationalized life and financial approach to old age**

The second category consists of an increasing promotion of a rationalized life cycle and style. The articles draw on the model of the traditional family and delineate stages of life by means of the chronological age, such as the age of going to college, entering the labor market, and so on, until the age of finally retiring.

The arguments are built around five types of old age: two that are considered suitable, two that would result from a lack of planning and one presented in an ambiguous manner. The elderly is classified as retirees who are still working and retirees who do not work. Those who must work to supplement their income are seen in a negative way, and those who are working in something new, related to their wishes, are seen positively. Among those who do not work, there are old people who depend financially on others or who had to lower their standard of living, presented as a burden or as a sad model of old age, and those who live for leisure, who would be experiencing a happy old age. Moreover, there are old people who would not retire at all, who are business executives that do not want to retire because of the centrality of their job in their lives. They are sometimes exalted and sometimes depreciated.

The centrality of work in life (POLANYI, 1944; DE DECCA, 1982) is enhanced not only by promoting the business executives who do not want to retire, but also by articles that address the difficulties related to retiring, such as the loss of identity and idleness. Then, preparing for retirement would require planning for a new phase of life, due to financial aspects and also because life is labor centered, and when one stops working, they may experience existential problems.

The idea presented in proposition 1a, about the intertwining of the domestic and professional life, is also relevant to understand the links between the rationalization of life and old age.

*Proposition 2a: The moralities that organize the business executives' lives, which are highly focused on financial and planning issues, are*

*reflected in proposals for the delimitation of life stages, rationalizing and standardizing them, and in a financial emphasis to old age.*

*Proposition 2b: Looking like descriptions, models of successful business executives who have labor centered lives are, in fact, a prescription for successful careers. This way of life, described as natural, actually imposes an ideal way of life that would enable success in the business life and an autonomous and peaceful old age, limiting the behavior of business executives.*

#### **4.3.3. Population aging and its micro and macroeconomic impacts**

This third category takes population aging mostly as a problem that might cause macro and microeconomic impacts. Regarding macroeconomics, on the one hand, in Brazil, the period since the 1970s has been seen as an opportunity for growth, related to the increase in the proportion of the so-called *active population* (individuals aged between 14 and 65 years) which might increase productivity and the saving levels in the country, since the increase in life expectancy might encourage people to save for their future. On the other hand, there was a concern about potential problems with increasing longevity, mainly related to expenses related to social security and health (or illnesses), a drop-in saving levels, lack of young labor force and lack of opportunities for the elderly in the labor market.

*Proposition 3a: Discussions about demography promote the idea that age is only marked by chronological time. Therefore, changes in age pyramids and life expectancy would be sufficient to delimitate a process of population aging.*

*Proposition 3b: Discussions about public expenses due to the so-called population aging support the views that the elderly are less active, productive and are sick, and that there is an intergenerational dispute for resources.*

In relation to microeconomics, few articles pointed to the existence of new niches and market segments that emerge due to the increase in the number of old people, such as leisure, tourism, courses for the third age, the pharmaceutical industry, housing and physical activities. There are also the aforementioned private pension schemes and labor markets, addressed in more detail in the next subsection, about generational issues. This sensitivity regarding the possibilities of offering products and services for the elderly is fomented appealing to the idea that the elderly holds an important amount of financial resources. In turn, it excludes older people from less privileged backgrounds, who tend to be a source of misery or expense for the State and their families.

*Proposition 3c: The niches and market segments highlighted in the articles ignore the multiplicity of lifestyles of the elderly, focusing on*

*high-level male business executives, belonging to white families. Thus, on the one hand, these individuals are socially included via the market while, on the other hand, the articles reiterate the social exclusion of individuals who do not fit this standard.*

#### **4.3.4. Generational demarcation and disputes in organizations**

The fourth category describes generational issues. A broad topic is business succession, which works differently in family organizations and companies with more professional management. In family businesses, the entrepreneur, often the founder, mainly presented as initially fighting against leaving the company, ends up yielding to the pressure to retire. It is related to the influential idea that knowing the time to leave is critical to the company's competitiveness. In addition, it also promotes the idea that the heir will be bolder and bring new concepts and knowledge that will renew the company. In turn, the entrepreneur's experience is associated with a level of competence that is superior to the ability of the heir, who would not have the same practical knowledge, the caution necessary to be part of the managerial elites and perhaps not the same business acumen. There are several articles about the disputes over the division of a company among family members and about who would be more appropriate for succession. Mainly in financialized companies, there are also disputes around the entrepreneur and other family members being part of the board of directors and the managerial team or not.

*Proposition 4a: The process of hereditary succession is influenced by domestic values and family disputes. For the businessman, losing hegemony in the company also means losing hegemony in the family. Thus, he<sup>17</sup> tends to struggle to remain in his position for as long as he can. When it is no longer possible, he wants the one who will take over his position to be someone he identifies himself with, someone who he can influence and someone who he considers a good manager.*

In the case of companies in which business succession is professionalized, one important aspect is mandatory retirement. According to the articles, the intention of this practice is to renew and to motivate young employees, preventing the older ones from obstructing the career growth of the younger ones.

*Proposition 4b: The process of succession in professionalized companies is marked by inter- and intra-generational disputes.*

The promotion of private pension schemes also draws on this issue. If retirement is related to financial uncertainty, there will be greater resistance to it. The private pension plans and the pension funds would be the security required to motivate retirement. The

---

17. I use the pronoun "he" because the articles always cited men as the business executives and women were cited mostly as their wives.

articles also presented advantages and disadvantages of having old or young individuals in companies. Young executives are relatively common figures on magazine pages, often taken as innovative and up-to-date, especially in relation to training.

*Proposition 4c: Generations are taken as homogeneous, and, thus, individuals of a given generation are expected to behave similarly to each other. It is also often assumed that individuals of a certain age (usually around 40 years old) are unable to adapt to change.*

However, there are discussions about the boss being younger than the subordinate and about people working in teams in which individuals are of very different ages. The features of the younger and older business executives are taken in a similar way to that presented previously. There are few articles that consider intergenerational interaction as positive.

## 5. FINAL REMARKS

The aim of the paper was to analyze the conceptions of old age that have been diffused by the Brazilian business press in the context of the increasing longevity of the population and of the emergence of the financialized economy in the country. Two notions were key for the assessment conducted. First, old age was taken as a social and historical construction, rather than a biological instance. Second, we departed from the understanding that the economic field is pervasive, shaping and being shaped by social and cultural aspects and power relations.

In general, in the content analysis carried out, old age was portrayed as a privileged moment of achieving the dreams postponed throughout life. This emerging notion clashes with more negative ones, often related to retirement. There is a struggle between the ideas of old age as a source of resources and as a source of misery and expenses, which creates barriers to its re-signification. The economic logic is often dominant, and the articles are often based on the idea that one should plan his or her future aiming not to reduce the consumption power in old age. The articles alternate between a micro level, in which the individuals are responsible for planning their old age and taking care of themselves when they are older, and a more macro level, concerning the State and demographic changes. An individualized view of old age is promoted to the detriment of proposals that generate intergenerational solidarity, such as in the case of pension schemes, in which the capitalization system is reinforced, rather than the distributive one.

The dominant notions about old age influence and are influenced by pension scheme markets and other financial investments with retirement purposes, as the economic power has been used as a key factor to reframe old age. These diffused sensibilities are highly convergent with the interests of financial markets, which may be related to the fact that *Exame* focuses on business executives and its journalists and editor teams, and their main references, are somehow related to the financial market. The endeavor of the magazine to encourage their readers to save and invest for old age indicates the huge capacity of the economy to shape the meaning of life in contemporary societies and, more specifically, the influence of finance in our culture and the everyday life.

The results of this study are in line with the contemporary theme of financialization of the daily life, showing how this phenomenon has operated on a specific issue and that even a matter considered so natural as old age is subject to the influence of the representations diffused by the economic field. It is important to stress that we did not access reality directly, but by means of the business press cultural production, which is not the economic world itself, but mainly a representation of it. Despite having great space and strength in the economic field, media actors interpret it based on their own cognitive conventions and in the context of a specific game, and one should not consider their production as something that automatically turns into practice. Actually, the assessment presented opens up an extensive research agenda and may be used as a guideline for further investigation. Thus, it may be promising to understand the relations between the media discourse and other more practical issues, such as the historical shifts in investments for retirement, the paths taken by retired executives and company programs for preparing employees for retirement.

## ACKNOWLEDGEMENTS

Thank Roberto Grün for the supervision of research. I am also grateful to Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) and to Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP), process 2014 / 11157-0, for financial support.

## REFERENCES

- ARIÈS, P. **História social da criança e da família**. 1978.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 1979.
- BEAUVOIR, S. L. E. M. B. **La vieillesse**. Gallimard, 1970.
- BELL, J. In search of a discourse on aging: The elderly on television. **The Gerontologist**, v. 32, n. 3, p. 305-311, 1992.
- BLANPAIN, N. L'espérance de vie s' accroît, les inégalités sociales face à la mort demeurent. **Insee Première**, n. 1372, 2011.
- BOLTANSKI, L.; THÉVENOT, L. **On justification: Economies of worth**. Princeton University Press, 2006.
- BOURDIEU, P. **Practical reason: On the theory of action**. Stanford University Press, 1998.
- \_\_\_\_\_. **Le champ économique**. 1997.
- \_\_\_\_\_. The market of symbolic goods. **Poetics**, v. 14, n. 1-2, p. 13-44, 1985.
- \_\_\_\_\_. The economics of linguistic exchanges. **Social science information**, v. 16, n. 6, p. 645-668, 1977.
- BOURDIEU, P.; JOHNSON, R. **The field of cultural production: Essays on art and literature**. Columbia University Press, 1993.
- BOURDIEU, P.; WACQUANT, L. **An Invitation to reflexive sociology**. Cambridge, Polity Press, 1992.



- BROWN, A.; KNIGHT, T. Shifts in media images of women appearance and social status from 1960 to 2010: A content analysis of beauty advertisements in two Australian magazines. **Journal of aging studies**, v. 35, p. 74-83, 2015.
- CAMARANO, A. A.; PASINATO, M. T. Introdução. In: CAMARANO, A. A (org.). **Os novos idosos brasileiros. Muito além dos 60?** Rio de Janeiro: IPEA, p. 1-22, 2004.
- CARRUTHERS, B.G.; KIM, J.C. The sociology of finance. **Annu. Rev. Sociol.** v. 37, p. 239-259, 2011.
- CHAMPAGNE, P. Le journalisme à l'économie. **ARSS**, n. 131-132, 2000.
- CLARK, L. H.; BENNETT, E. V.; LIU, C. Aging and masculinity: Portrayals in men's magazines. **Journal of aging studies**, v. 31, p. 26-33, 2014.
- CLARK, R.; KREPS, J. E.; SPENGLER, J. Economics of aging. A survey. **Journal of Economic Literature**, v. 16, p. 919-962, 1978.
- DAVIS, G. F. After the ownership society: Another world is possible. In: DAVIS, G. F. **Markets on Trial: The Economic Sociology of the US Financial Crisis. Part B.** Emerald Group Publishing Limited, 2010, p. 331-356.
- DAVIS, G. F. **Managed by the markets: How finance re-shaped America.** Oxford University Press, 2009.
- DAVIS, G. F.; KIM, S. **Financialization of the economy.** **Sociology**, v. 41, n. 1, 2015.
- DEBERT, G. G. O velho na propaganda. **Cadernos Pagu**, v. 21, p. 133-155, 2003.
- \_\_\_\_\_. A invenção da terceira idade e a rearticulação de formas de consumo e demandas políticas. **Rev. bras. Ci. Soc.**, v. 12, n. 34, 1997.
- DE DECCA, E. **O nascimento das fábricas.** São Paulo: Brasiliense, 1982.
- DUMONS, B.; POLLET, G. **L'État et les retraites: Genèse d'une politique.** Belin, 1994.
- ERTURK, I. et al. The Democratisation of Finance? Promises, Outcomes and Conditions, **Review of International Political Economy**, v. 14, p. 553-575, 2007.
- EXAME. Sua excelência, o nosso leitor. **Revista Exame**, v. 462, p. 114-116, 1990.
- FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa.** v. 2. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- FLIGSTEIN, N. **The transformation of corporate control.** Harvard University Press, 1993.
- GADSON, A. D. Neither hearth nor home: The (un)making of elder care responsibility. **Journal of Aging Studies**, 2003, v. 17, n. 1, p. 17-29.
- GOLDANI, A. M. Relações intergeracionais e reconstrução do Estado de bem-estar. Por que se deve repensar essa relação para o Brasil? In: CAMARANO, A. A (org.). **Os novos idosos brasileiros. Muito além dos 60?** Rio de Janeiro: IPEA, 2004. p. 211-252.
- GREENBERG, B. S.; KORZENNY, F.; ATKIN, C. K. The Portrayal of the Aging Trends on Commercial Television. **Research on Aging**, v. 1, n. 3, p. 319-334, 1979.
- GRÜN, R. Modelos de empresa, modelos de mundo: sobre algumas características culturais da nova ordem econômica e da resistência a ela. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 14, n. 41, p. 121-140, 1999.

- HALBWACHS, M. La statistique em sociologie. In: HALBWACHS, M. **La statistique, ses applications, lês problèmes qu'elle soulève**. Paris: Les Presses Universitaires de France, 1944, p. 113-134.
- IPSOS MARPLAN. Pesquisa de mercado Exame. **Revista Exame**, 2007.
- INSTITUTO VERIFICADOR DE CIRCULAÇÃO (IVC). **Institutional Web Page**. IVC. 2014. Available from: <http://www.ivc.org.br/ijeweb/scripts/ijeweb.cgi/actfrmresumo?c=766>. Accessed 22 May 2015.
- JAMIESON, K. H.; CAPPELLA, J. N. **Echo chamber: Rush Limbaugh and the conservative media establishment**. Oxford University Pres, 2008.
- KOHLBACHER, F.; HERSTATT, C. **The silver market phenomenon: marketing and innovation in the aging society**. 2nd ed., Germany: Springer, 2011, p. 279-294.
- KRIPPNER, G. R. The financialization of the American economy. **Socio-economic review**, v. 3, n. 2, p. 173-208, 2005.
- LASLETT, P. The emergence of the third age. **Ageing and society**, v. 7, n. 2, p. 133-160, 1987.
- LEBARON, G. The political economy of the household: Neoliberal restructuring, enclosures, and daily life. **Review of International Political Economy**, v. 17, n. 5, p. 889-912, 2010.
- LEIBING, A. The old lady from Ipanema: changing notions of old age in Brazil. **Journal of Aging Studies**, v. 19, n. 1, p. 15-31, 2005.
- LEITE, N. Mídia expõe imagem negativa de idosos. **Revista Eletrônica Com Ciência**, 2002. Available from: <http://www.comciencia.br/dossies-172/reportagens/envelhecimento/texto/env09.htm>. Accessed 19 dec. 2017.
- LENOIR, R. Objet sociologique et probleme social. In: CHAMPAGNE, P. et al. **Initiation à la pratique sociologique**, 1999.
- MACNICOL, J. **Neoliberalising Old Age**. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2015, 254 p.
- MANNHEIM, K. Das Problem der Generationen. **Kölner Vierteljahrshefte für Soziologie**, v. 7, 1928.
- MAUGER, G. **As novas formas simbólicas de dominação e desigualdade social**. Projeto Pesquisador Visitante. Processo 2013/02187-0. De autoria de Jardim, M. C. Faculdade de Ciências e Letras de Araraquara, Araraquara. 2013.
- MARTIN, R. **Financialization of daily life**. Temple University Press, 2002.
- MASCARO, S. D. A. **As imagens dos velhos e da velhice nas páginas do jornal "O Estado de S. Paulo" (1988-1991)**. 1993. Tese (Doutorado) – ECA/USP. 1993.
- MEINERS, N. Economics of ageing: research area and perspectives. **Quality in Ageing and Older Adults**, v. 15, n. 2, p. 63-75, 2014.
- MÍDIA COMPANYY. Mídia kit. 2013. Available from: <http://www.midiacompany.com.br/port-folio.html>. Accessed 29 Jan. 2016.

- MOLLS, R. Introduction à la démographie des villes d'Europe de XIV au XVIII siècles. **Speculum**, Cambridge, v. 34, n. 4, p. 670-672, 1959.
- MURATA, H. The Business of Aging: Ten Successful Strategies for a Diverse Market. In: KOHLBACHER, F.; HERSTATT, C. (eds) **The Silver Market Phenomenon**. Springer, Berlin, Heidelberg, 2008.
- NERI, A. L. Atitudes e crenças sobre velhice: análise de conteúdo de textos do jornal O Estado de São Paulo publicados entre 1995 e 2002. In: SIMSON, O.R. de M.; NERI, A.L.; CACHIONI, M. **As Múltiplas Faces da Velhice no Brasil**. Brasil: Alínea Editora, 2006.
- PELLISSIER, J. Com que idade nos tornamos velhos? **Le Monde Diplomatique Brasil**, 2013.
- PINTO, R.; GRAWITZ, M. **Méthodes des sciences sociales**. Dalloz, 1969.
- PIRES, A. **Velhos em revista: envelhecimento e velhice nas páginas de Claudia e Playboy (anos 80 e 90)**. 1998. Dissertação (Mestrado) – IFCH/Unicamp. 1998. Available from: <http://repositorio.unicamp.br/jspui/handle/REPOSIP/282008>. Accessed 14 Jul. 2019.
- POLANYI, K. **The great transformation**: The political and economic origins of our time. Beacon Press, 1944.
- SILVEIRA, M. H.; LAURENTI, R. Os eventos vitais: aspectos de seus registros e inter-relação da legislação vigente com as estatísticas de saúde. **Revista de Saúde Pública**, v. 7, n. 1, p. 37-50, 1973.
- TREMPÉ, R. **Les mineurs de Carmaux: 1848-1914**. v. 1. Les éditions ouvrières, 1971.
- VOSS, C.; TSIKRIKTIS, N.; FROHLICH, M. Case research in operations management. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 22, n. 2, p. 195-219, 2002.
- VAN DER ZWAN, N. Making sense of financialization. **Socio-economic review**, v. 12, n. 1, p. 99-129, 2014.
- WACQUANT, L. **Mapping the artistic field**. **Sociologia**, n. 48, 2005.
- WHO. WORLD HEALTH ORGANIZATION. Global health indicators. Life expectancy and mortality. In: WHO. WORLD HEALTH ORGANIZATION. **World Health Statistics 2014**. 2014. Available from: [http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/112738/1/9789240692671\\_eng.pdf](http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/112738/1/9789240692671_eng.pdf). Accessed 23 Jul. 2015.
- WHO. WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Active Ageing. The Concept and Rationale**. 2002.
- WILLIAMSON, J. B. Privatizing public pension systems. Lessons from Latin America. **Journal of Aging Studies**, v. 15, p. 285-302, 2001.

---

Data de Submissão: 17/07/2017.

Data de Aprovação: 16/08/2018.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

## A DECADE OF INSTITUTIONAL WORK: CONTEXT AND OPPORTUNITIES FOR RESEARCH

Uma década de trabalho institucional: contexto e oportunidades de pesquisa

Felipe de Mattos Zarpelon\*

Anelise Caon Bittencourt\*\*

Kadícia Faccin\*\*\*

Alsones Balestrin\*\*\*\*

### ABSTRACT

The theoretical approach underlying institutional work sustains the understanding of the process through which individuals create, maintain and disrupt institutions. The interest in this approach encouraged the publication of a special issue in the journal *Organization Studies* in 2013. Lawrence, Leca, and Zilber introduced that special issue with an analysis of this field of study pointing to three avenues to further develop the theoretical approach: a) implementation of methodologies with an emphasis on the individual's experiences; b) development of reflexivity by individuals; and c) commitment to practical contributions. We recall their research to revise the contributions of institutional work and to evaluate how these three avenues have been followed in this field of study. We then suggest an updated research agenda based on phenomena observed in the Brazilian context. Among the contributions of this study, we highlight a) the characteristics of the field of study on institutional work (state-of-the-art); b) central and adjacent themes to institutional work (map of themes); and c) opportunities and trends to further develop research on institutional work.

**Keywords:** Institutional Work. Institutional Theory. Systematic Review. Research Agenda.

### RESUMO

A lente teórica do trabalho institucional auxilia na compreensão do processo pelo qual indivíduos criam, mantêm ou causam a ruptura de instituições. O interesse por esta abordagem incentivou a publicação de uma edição especial no periódico *Organization Studies* em 2013, onde Lawrence, Leca e Zilber (2013) introduzem uma análise do campo de estudo com três vetores para a evolução do tema: a) aplicação de metodologias com enfoque nas experiências e vivências do indivíduo; b) desenvolvimento da reflexividade do indivíduo e; c) engajamento das contribuições dos estudos com a prática gerencial. Por conseguinte, esta pesquisa retoma as principais contribuições da lente teórica do trabalho institucional, avalia como esses três vetores vêm sendo tratados no campo de estudos e sugere uma agenda de pesquisa com base em fenômenos observados no contexto brasileiro. Entre as principais contribuições destacam-se: a) características do campo de estudo sobre o Trabalho Institucional (estado da arte); b) temas centrais e adjacentes nos estudos sobre trabalho institucional (mapa conceitual); e c) tendências e oportunidades de estudos futuros sobre o tema.

**Palavras-chave:** Trabalho Institucional. Teoria Institucional. Revisão Sistemática. Agenda de Pesquisa.

\* PhD Candidate at the Business Administration Graduation Program at the University of Vale do Rio dos Sinos (Unisinos) – São Leopoldo (RS), Brasil. E-mail: felipemz@edu.unisinos.br. ORCID: 0000-0001-6587-6239

\*\* PhD in Business Administration from the University of Vale do Rio dos Sinos (Unisinos). Professor at the Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM) – Porto Alegre (RG), Brasil. E-mail: anecaon@hotmail.com. ORCID: 0000-0003-4808-3434

\*\*\* PhD in Business Administration from the University of Vale do Rio dos Sinos (Unisinos), and a PhD in Information and Communication Sciences from the Université de Poitiers (France). Professor at the Business Administration Graduation Program at the University of Vale do Rio dos Sinos (Unisinos) – São Leopoldo (RS), Brasil. E-mail: kadigjaf@unisinos.br. ORCID: 0000-0001-7038-2938

\*\*\*\* PhD in Business Administration from the Federal University of Rio Grande do Sul (UFRS), and a PhD in Information and Communication Sciences from the Université de Poitiers (France). Professor at the Business Administration Graduation Program at the University of Vale do Rio dos Sinos (Unisinos) – São Leopoldo (RS), Brasil. E-mail: abalestrin@unisinos.br. ORCID: 0000-0001-6397-1582

## 1. INTRODUCTION

The early stages in the development of sciences are characterized by the continual competition between diverse conceptions of distinct natures, which Thomas Kuhn (1962) recognized as paradigms. According to Kuhn (1962), a paradigm is a generally accepted view triggered by scientific achievements that, for some time, provide model problems and solutions for a community of practitioners of a science. In this sense, the theoretical perspective of institutional work, initially proposed by Lawrence and Suddaby (2006), suggests a relevant change in the precepts of traditional institutional theory, especially concerning a more voluntarist vision of the actor in the process of institutional change.

Institutional work serves as a counterpoint to institutional theory by bringing analysis to the level of the actor, in which the individual or organization is responsible for creating, maintaining, or disrupting institutions. Although this is not particularly novel, considering that DiMaggio (1988) called attention to the fact that individuals can act as institutional entrepreneurs, the focus is on the daily practices that govern an institution. According to this theoretical perspective, the promotion of institutional changes requires the institutional work of a broad scope of actors, whether they are those with the necessary resources and abilities to act as entrepreneurs, or those playing roles of support or facilitation in this initiative (LAWRENCE; SUDDABY, 2006).

Since the publication of the seminal text of this theoretical perspective in 2006, institutional work has received increasing attention in organizational studies. Theoretical reviews (LAWRENCE; SUDDABY; LECA, 2009, 2011; SUDDABY, 2010; WILLMOTT, 2011) have helped to build its foundations. Distinct attention is placed on the special edition of the journal *Organization Studies* of 2013 since it maps the evolution of the theme and proposes new paths. Lawrence, Leca, and Zilber (2013) were the researchers responsible for introducing that edition. As they analyzed the evolution of the theme in the literature, they identified three paths for developing research: a) the use of more efficient methodologies that might evidence the experience of individuals who engage in or are subjected to institutional work; b) the use of reflexivity (the actor's self-awareness about their actions and the context surrounding them) as the central theme for empirical analysis, particularly focusing on how to develop this reflexivity; and c) the development of practical projects that may bring greater managerial contributions and not only theoretical ones.

Although the theoretical perspective has progressively evolved in international journals, the subject is still embryonic in the context of studies regarding the Brazilian context. By the end of 2017, there were fewer than a dozen articles that used the theory in their empirical studies (i.e., JACOMETTI; GONCAVES; DE CASTRO, 2014; SANDER; CUNHA, 2013; LEONEL JUNIOR; CUNHA, 2013; MIRANDA; CALMON, 2016) or articulated it with other lenses of analysis (CORAIOLA et al., 2015; DONELLY, 2010; TURETA; JÚLIO, 2016). A possible reason for the absence of papers using this theoretical perspective lies in the novelty of this approach to Brazilian authors. Therefore, the purpose of this article is to highlight the field of study of institutional work, drawing attention to gaps that may be the object of research, in addition to Brazilian phenomena that might produce rich cases for study. It is worth noting the importance of a study referring to the literature developed until

now, disseminating this theoretical field and motivating researchers interested in phenomena in the Brazilian context to enter this global research agenda.

With the objective of mapping and positioning future opportunities for research on institutional work, this article uses the claims made by Lawrence, Leca and Zilber (2013) to compose a literature update. Thus, in this study, an analysis of the state-of-the-art of institutional work was performed, seeking to indicate paths for future studies. For this purpose, a systematic review of the literature was carried out based on empirical studies that dealt with institutional work as the central theme, as of 2013. Once the selection criteria were defined, such as databases, journals and search terms, thirty seminal papers were selected for analysis.

The results demonstrate that the initial propositions made by Lawrence, Leca and Zilber (2013) had wide repercussions in this field of study. Although some effort is apparent in the direction of responding to the gaps noted by the authors, there are still opportunities to consolidate the applicability of institutional work, especially as an ideal theoretical lens for studies on innovation, entrepreneurship and organizational changes, in which a particular actor plays a relevant role in the process. Methodologies based on ethnography have proven to be efficacious in evidencing the experiences and motivations of individuals who are engaged in creating, maintaining or disrupting institutions (FINE; HALLETT, 2014; LANDAU; DRORI; TERJESEN, 2014).

Seven sections comprise this paper, including this introduction. In the following section, institutional work as an evolution of institutional theory and its impact on organizational studies is discussed. Next, the methodological procedures used in this literature review are presented. Subsequently, we address the gaps in the field of study on institutional work brought in the studies proposed by Lawrence, Leca and Zilber (2013). Then, the "perceived advances" of the theoretical perspective, since 2013, are presented. In the sixth section, a research agenda based on directions outlined in the literature is introduced. The last section contains the final considerations and suggestions for future work.

## 2. INSTITUTIONAL WORK IN THE FIELD OF ORGANIZATIONAL STUDIES

The organizational framework of institutional theory is based on defining the process of institutionalization of the organization (SELZNICK, 1948). Institutionalization is a longitudinal process in which the experiences and aspirations of individuals within the organization, as well as the interests of small groups and society in general, begin to shape their actions (ZUCKER, 1977). This view is important, as it is the first step toward recognizing that the organization is a reflection of its internal and external environment.

The recognition of this relationship between organizations and their environment leads to the development of a new perspective acknowledged as neo-institutionalism (MEYER; ROWAN, 1977; DIMAGGIO; POWELL, 1983). Under a neo-institutional perspective, organizations are led to adopt practices and procedures institutionalized in society to increase their legitimacy and access to resources, thus ensuring their survival in the environment (MEYER; ROWAN, 1977).

Neo-institutional theory seeks to understand how relationships end up establishing rules and beliefs that are widespread among all participants in the organizational field (JEPPERSON, 1991). The analysis is basically performed at the organizational and environmental levels and, predominantly, based on a very deterministic view of the actors in relation to their environment. Recent studies in the institutional field advance in direction of a new perspective by placing the actors in a much more voluntarist relation with their environment, that is, addressing the actions of individuals and organizations that incite institutional changes in a given context (LAWRENCE; SUDDABY, 2006).

The focus of institutional work is the daily practices that make it possible to maintain or transform institutions (WILLMOTT, 2011). Practices are carried out by individual or collective actors capable of creating, maintaining or disrupting institutions (LAWRENCE; SUDDABY; LECA, 2011). This perspective is important because it brings the actors as a central element in institutional theory by instituting them as responsible for changing or even maintaining stability in a given institutional context (HWANG; COLYVAS, 2011). Institutional work focuses on the everyday practices and strategies by which individuals and groups of individuals intentionally shape the institutional patterns in which they operate (DOVER; LAWRENCE, 2010), a continuous process that evolves and adapts over time (STYHRE, 2014).

Institutions must be based on social needs and/or beliefs to maintain their legitimacy. There is a risk in the institutional theory of dismissing the rationality of the individuals' choices, giving rise to non-reflexive activity (STYHRE, 2014). Institutional work evolves precisely from this perspective, seeking propositions for the emergence, maintenance, and disruption of institutions by the deliberate agency of individuals. This change is relevant because it positions the individual as the one responsible for the dynamics of institutions (LAWRENCE; SUDDABY; LECA, 2011).

Because of its focus on the individuals' behavior, institutional work intensifies the discussion of the relationship between agency and institutions (LAWRENCE; SUDDABY; LECA, 2009, 2011). The dualism between individual action (human agency) and social structures (institutions) pervades the discussions on the theme, (BATTILANA; D'AUNNO, 2009; DOVER; LAWRENCE, 2010). Although this discussion was initially brought to the institutional theory with the advent of neo-institutionalism (DIMAGGIO; POWELL, 1983), institutional work is responsible for strengthening it. This duality between agent and agency in institutional work indicates the main conceptual elements of this theoretical perspective: institutions, actors, and practices (WILLMOTT, 2011).

### 3. METHODS

Since this paper brings a systematic literature review, it is worth reporting the method adopted before presenting the main findings. As we understood that the theoretical field of institutional work had been gradually evolving in recent years (LAWRENCE; SUDDABY; LECA, 2011), we proposed updating its state-of-the-art with a focus on theoretical-empirical research. Therefore, it was possible to identify its evolution on recurrent issues - such as agent reflexivity - as well as to propose opportunities for future studies. This study combi-

nes elements of state-of-the-art and scope literature review (JESSON; MATHESON; LACEY, 2011).

The methodological procedures proposed by Seuring and Gold (2012) were adopted, suggesting the need to indicate criteria for paper selection, descriptive analysis, and categories of analysis. The definition of criteria for selecting papers is in line with the central objective of this study: to demonstrate the state-of-the-art of the field of institutional work, pointing to fulfilled demands and persistent gaps. The starting point was to go through the field searching for papers that have already performed some sort of mapping in this sense. The most recent paper we found was the one by Lawrence, Leca, and Zilber (2013), in which they identify recurrent issues, new directions, and neglected themes. Thus, the first delimitation concerns the date of publication: an updated literature mapping should only include papers from 2013-2016.

After this definition, we used search and selection metrics. As a database, we used the Web of Science portal because of its comprehensiveness and international recognition. For the search, we used the term "institutional work". To the database of articles found, we applied the filters year of publication (2013 to 2016), research area (Business Economics) and data sources, which means that only journals classified as "Q1" by the Scimago index were accepted, resulting in 48 papers.

In the third stage of selection, we excluded articles published in the special edition of the journal *Organization Studies* (issue 38, volume 8) or articles that had already been cited and therefore analyzed in the study carried out by Lawrence, Leca and Zilber (2013). We also excluded purely theoretical articles since one of the claims of Lawrence, Leca and Zilber (2013) is that the studies should demonstrate empirical mechanisms that help to develop the reflexivity of individuals. Only the work of Gill (2014), proposing a methodological discussion, was maintained. Additionally, the authors' third claim was that studies in institutional work should be capable of bringing empirical implications, and in particular, tools that could be used by managers, responding to a historical critique regarding the distance between institutional theories and practical implications (WILLMOTT, 2011; DOVER; LAWRENCE, 2010). Thus, after the third selection stage, the analysis base was consolidated in 30 papers.

Among the chosen papers, it is possible to note the dispersion among some of the journals with the greatest impact on organizational research, demonstrating the interest in the subject of institutional work. In any case, *Organization Studies*, *Organization Science* and *Journal of Management Studies*, all journals with an h index above 100 points, are those with the greatest number of articles in the selected base. From the 30 articles selected, 12 were published in 2013. This may be due to the emphasis given to the topic in publications that helped to establish an understanding of this new way of thinking about institutional implications in organizational life (LAWRENCE; SUDDABY; LECA, 2011) and the request for empirical studies that could broaden the knowledge of the subject (DOVER; LAWRENCE, 2010).

A systematic literature review should base its analysis on pre-defined categories that are capable of maintaining the direction and consistency during this step (SEURING; GOLD, 2012). Thus, we based the central elements of the analysis on the three propositions from Lawrence, Leca and Zilber (2013) for the evolution of the field of study in institutional



work: a) implementation of methodologies with emphasis on the individual's experiences; b) development of reflexivity by individuals; and c) commitment to practical contributions. The upcoming section portrays a detailed frame of these propositions.

In addition to the alignment with these three elements, this literature review also sought to highlight the strategies and procedures adopted in this field of knowledge. We acknowledged the methodological strategies applied, the research objectives, field and empirical objects, contributions to practice and theory, and research gaps.

As a subsidy for the analysis, we used the methodological tool of thematic maps, shaped from the keywords that emerged in the database. These maps are important tools to confirm and emphasize the main focuses of previous research on institutional work. A conceptual map is a two-dimensional map in which the terms are positioned in such a way that the distance between them indicates their relationship. In general, the smaller the distance between the terms, the stronger their relation. Co-occurrences determine the relationship between terms. We used these word maps to support the content analysis of the papers, to triangulate the data, and to present more concise propositions.

#### 4. INITIAL REVIEWS OF THE NEW FIELD OF STUDY

As a starting point for the study, it is important to understand the main theoretical and methodological concerns highlighted by Lawrence, Leca and Zilber (2013), the pillars that underpinned and motivated this research. The authors have mapped three elements still neglected in institutional work studies. These elements are ultimately related to methodological approaches and procedures, the focus of the analysis, and direction of the study.

The distinction between studies that seek to identify the connections between institutional work and its outcomes and those that seek to understand work itself (LAWRENCE; LECA; ZILBER, 2013) is clear. Knowing the activities and motivations that lead individuals to engage in mundane activities that end up creating, maintaining, or causing institution disruption has always been at the heart of institutional work (LAWRENCE; SUDDABY, 2006; LAWRENCE; SUDDABY; LECA, 2009). However, research on this subject tends to focus much more on the connections between the individual's actions and their intentional consequences, using retrospective approaches based on interviews and documentary data to compose the analysis (LAUREL; ZILBER, 2013). Thus, there is an opportunity to carry out research with methodological approaches that might evidence the experiences of the actors *in vivo* and *in situ* (LOCKE, 2011), in addition to their successes and errors in daily repetitions.

A second aspect for the development of knowledge in institutional work concerns the understanding of the effort that institutional work demands. Actors engaged in institutional work tend to be portrayed as experts, given their ability to manipulate their institutional environment, but this approach involves the risk of underestimating the cognitive and emotional efforts required for the actor to develop reflexivity about their actions (LAWRENCE; LECA; ZILBER, 2013). Although such reflexivity is difficult to analyze, especially empirically, research on institutional work should treat it as the central theme of studies; therefore, it is important to highlight how the reflexivity of the actors develops, either through relational



The first cluster, shown in red in the map, is the one with the highest number of associated keywords, acknowledged as the "institutional environment" cluster. This cluster seems to highlight the concentration of studies focused on demonstrating the actor's ability to manipulate their institutional environment, especially when related to the areas of organization and innovation. A representative study of this current, in addition to those already considered by Lawrence, Leca and Zilber (2013) is the study by Gawer and Phillips (2013) that explores the forms of institutional work. This cluster supports the observation made by Lawrence, Leca and Zilber (2013) that the main objective of studies on institutional work is to relate the individual's actions and their environmental consequences.

The second cluster, presented in green, demonstrates the attempt to position institutional work in the field of institutional theory, specifically addressing differences concerning issues such as institutional logic and institutional entrepreneurship. To perform this positioning, the studies use traditional concepts of the theory, such as models and legitimacy, as well as concepts related to individual perspectives, such as discourse.

The third cluster of keywords, presented in blue, concerns issues related to power, strategies, and agency. This cluster of keywords also shows some concerns about the role of the actor. However, in observing the map, it is possible to show that the actor's reflexivity is not yet treated as a relevant theme, supporting the proposition of Lawrence, Leca and Zilber (2013).

The fourth cluster, shown in yellow, still incipient, reveals the characteristic of voluntarism of institutional work again, but bringing the theme to the managerial practice, when relating institutional change to management. The incipience of this cluster makes clear the criticism of Lawrence, Leca and Zilber (2013) regarding the need for more studies that might inform managers about the transformational role of institutional work.

Based on the analysis performed by Lawrence, Leca and Zilber (2013), confirmed by the analysis of keywords, Table 1 presents a synthesis of studies that used the approach of institutional work. The focus of studies from the seminal work in 2006 (LAWRENCE; SUDABBY, 2006) up to the time of academic achievement by Lawrence, Leca and Zilber (2013) was evidenced. We indicate the main articles that are dedicated to each of the approaches cited in the paper from 2013. It was possible to verify that some research gaps stand out despite the scientific development of this approach. In this paper, such shortcomings constitute the acknowledged research opportunities identified in 2013.

**Table 1** - Synthesis of Institutional Work Studies and Research Opportunities

Study focus (up to 2013)	Examples of Papers	Opportunities
Studies tend to use retrospective approaches based on interviews and documentary data to analyze the relationship between the individual's actions and their consequences.	Zietsma and Lawrence (2010).	Conducting research with methodological approaches that might evidence the experiences of the actors in vivo and in situ, besides their successes and errors in daily repetitions.

Study focus (up to 2013)	Examples of Papers	Opportunities
Actors engaged in institutional work tend to be portrayed as experts with the capacity to manipulate their institutional environment, sometimes underestimating the cognitive and emotional efforts required for the actors to develop reflexivity about their actions.	Empson, Cleaver, and Allen (2013); Singh and Jayanti (2013); Gawer and Phillips (2013).	There is a risk that this approach underestimates the cognitive and emotional efforts required for the actors to develop reflexivity about their actions. As it is difficult to analyze, it is important to highlight how the reflexivity of the actors develops, either through relational tools or environmental issues.
Institutional work as a way of transforming realities and mitigating social dysfunctions resulting from institutional pressures.	Slager, Gond, and Moon (2012).	However, this direction of institutional work as transformative and capable of reducing social inequalities is not thoroughly evidenced in empirical studies.

Source: Authors.

This table served as a reference for achieving the objectives of this study. We then sought to identify how researchers who have adopted the lens of institutional work for their studies have mobilized efforts to meet these research opportunities.

## 5. PROGRESS IN THE FIELD OF STUDY

As a starting point to analyze the results from the year 2013 onwards, we tried to understand whether the suggestions proposed by Lawrence, Leca, and Zilber (2013) were met in later publications. From this analysis, it is possible to identify a map with the lessons learned and persistent paths that deserve to be explored more deeply. The data are presented and analyzed in the sequence proposed by the authors in the special issue of *Organization Studies*: methodological strategies, reflexivity of the individual and study direction.

### 5.1 METHODOLOGICAL STRATEGIES

Consistent with the observations of Lawrence, Leca, and Zilber (2013), case study was the methodological strategy predominantly adopted in research on institutional work. Of the 30 papers analyzed, 21 adopt case studies in their definitions of methodological procedures, which is reasonable because of the need to deepen the knowledge and to understand the history that characterizes the institutional work processes (ZIETSMA; LAWRENCE, 2010).

The predominant research questions still show concern about understanding institutional work as a process (i.e., BINZ et al., 2016; GAWER; PHILLIPS, 2013) and as a tool for institutional change (i.e., PAROUTIS; HERACLEOUS, 2013; LAWRENCE; DOVER, 2015). Therefore, it makes sense to choose case studies due to their detailed description and investigation of a specific phenomenon (YIN, 2015). Among these, single case studies are observed more frequently in the analyzed database. Yin (2015) highlights the importance of extreme, representative and unique cases that can elucidate and help to understand a certain theory. Multiple cases, in turn, are advocated by Eisenhardt (1989), among others,

as particularly important in the process of theoretical construction. Since institutional work is a concept that is still being consolidated, it might be interesting to find other multiple case studies that could show causal relationships in institutional work.

Returning to the guidelines of Lawrence, Leca, and Zilber (2013) on methodologies capable of highlighting the experiences of the individual and responding more clearly about work itself, ethnography seems to be a relevant strategy. Although only five studies have used ethnography in their methodological procedures (FINE; HALLETT, 2014; LANDAU; DRORI; TERJESEN, 2014; HEAPHY, 2013; MCCANN et al., 2013), they are effective in demonstrating the experiences of individuals conducting institutional work. For example, when entering a hospital environment and following the routine of professionals who provide care to patients, Heaphy (2013) was able to build a detailed narrative of how these professionals maintain the expected institutional standards, even in opposition to recurring attempts of transformation.

In another robust study, Landau, Drori, and Terjesen (2014) bring a ten-year longitudinal study based on ethnography. On three occasions, researchers spent time in the field to identify how narratives evolve over time and ultimately influence and legitimize institutional changes. These examples demonstrate the effectiveness of the recommendations made by Lawrence, Leca, and Zilber (2013). The five ethnographic studies identified in the analyzed database highlighted the experiences of individuals conducting the institutional work, revealing problems previously neglected, namely: the role of the group in institutional work (FINE; HALLETT, 2014); narratives as an instrument of legitimization (LANDAU; DRORI; TERJESEN, 2014); motivations that lead individuals to endorse institutional maintenance work (HEAPHY, 2013); the need for alignment between institutional entrepreneurship and institutional work (MCCANN et al., 2013); and an alternative ontology for the understanding of institutions as something that is not stable, but rather something that is "becoming" (BJERREGAARD; JONASSON, 2014).

All of the 30 papers analyzed were empirical. However, at the moment of defining the criteria for inclusion, one of the articles was analyzed under an exception criterion. The article written by Gill (2014) and published in the journal *Organizational Research Methods* highlights the possibilities of using phenomenology in organizational studies and notes that institutional work requires the specific research patterns that phenomenology could address. Gill (2014) also notes that until the time of the article's publication, no study had used any form of phenomenology as a research methodology when addressing matters related to institutional work. Suddaby (2010, p. 16) suggests that "[...] methodologically if we are to take the ideational aspects of institutions seriously, we need to incorporate interpretive methods that pay attention to the subjective ways in which actors experience institutions." In this sense, phenomenology seems to be a powerful tool for scholars who seek to examine and explore how individuals subjectively experience and give meaning to particular phenomena, such as institutions (GILL, 2014).

## 5.2 POSITION OF THE INDIVIDUAL

The reflexivity of the individual was the central theme in 16 out of the 30 papers analyzed. For this, some studies sought an articulation with other theoretical and methodolo-

gical perspectives. Deroy and Clegg (2015), for example, bring recursive contingency, based on Luhmann's (1977) theoretical assumptions, to connect two extremes of institutional theory: institutional work (agent) and institutional logic (structure). In doing so, the authors simplify social construction to a process of codification (what is acceptable and what is not) and differentiation (new codifications that challenge previous ones), a situation in which the individual's reflexivity is paramount. The development of such reflexivity occurs over time by processes of differentiation in which the other individuals are led to analyze the same common events using newly proposed codes.

Zundel, Holt, and Cornelissen (2013) use Bateson's (1941) epistemological propositions about regenerative and degenerative cycles of ethos to connect the individual to their reflexivity in institutional theories. Bateson (1941) considers flexibility in the construction of social meanings, which could be a response to the distinction between the individual (actor) and the structure (institution), common in the discussions on institutional work (LAWRENCE; SUDDABY, 2006). Zundel, Holt, and Cornelissen (2013) suggest that this duality diminishes through increased actor reflexivity.

Social tools are also brought as capable of developing the reflexivity of individuals in institutional work. Narratives and discourse can promote reflexivity to legitimize institutional changes (LANDAU; DRORI; TERJESEN, 2014). Boxenbaum (2014) is dedicated to understanding how actors negotiate and justify actions through shared moral "worlds". The author even depicts a comparison between shared moral worlds and institutional logic.

In the same way, physical sites can be used for this purpose (LAWRENCE; DOVER, 2015), as well as awards that can encompass physical and human attributes (MONTEIRO; NICOLINI, 2015) Policies as a structure of rules of conduct, whether public (BINZ et al., 2016) or corporate (KARAM; JAMALI, 2013) can be used to stimulate the individual's awareness of their actions; even social structures or individual experiences can develop their reflexivity (HEAPHY, 2013).

Malsch and Gendron (2013) emphasize the paradox of embedded agency in studies on institutional work. For the authors, it is not clear how an individual can intentionally conduct actions that lead to disrupting institutions that in essence end up shaping their own actions. To do so, the concept of "institutional experimentation" is proposed, according to which the individuals – in being able to disentangle themselves from the institutional structures under which they are placed – find the freedom to be imaginative and innovative (MALSCH; GENDRON, 2013). Some studies, such as the one by Cascio and Luthans (2014), focus on psychological capital as an alternative for individuals to challenge incorrect policies or established beliefs.

Other authors also address reflexivity as a characteristic of the individual to develop his propositions (GOND; BOXENBAUM, 2013; MCCANN et al., 2013). However, they report to which extent this reflexivity might be developed (LAWRENCE; LECA; ZILBER, 2013).

### 5.3 IMPLICATIONS OF THE STUDIES

Concerning the implications of the studies, only 3 out of 30 papers demonstrate concerns about bringing relevant managerial contributions. Albeit superficially, another eight

articles give indications to practice. The other 19 studies make purely theoretical contributions.

Dolbec and Fischer (2015) show that engaged consumers can become sources of innovation in market dynamics. For this, the authors inform managers of organizations in high consumption markets about a model with four fundamental elements aiming to develop the engagement of their clients: a) the existence of places for interaction between consumers; b) low cost of experimentation; c) observability of experimental behavior; and d) product and technology infrastructure. This model emphasizes the authors' concern about connecting institutional theories with managerial practice (LAWRENCE; LECA; ZILBER, 2013).

In line with the assumption that through institutional work individuals may conduct social transformations (LAWRENCE; SUDDABY; LECA, 2009), Karam and Jamali (2013) identify how corporate social responsibility policies can influence gender equality in the Middle East. In arguing that corporations have this transformational role, the authors suggest a model by which such organizations might align their policies to meet moral and human development problems.

Similarly, Heaphy (2013) addresses changes from a hospital-centered model to a model centered on the patient and human well-being in the United States. At the core of this change is the figure of the patient advocate. Knowing this relationship and the patient's behavior, Heaphy (2013) suggests a model in which the participation of this professional is central to the process of defining conduct policies in American hospitals.

Other studies inform managers about the importance of certain elements in institutional change. Public policies as support to the legitimation of innovation (BINZ et al., 2016), the use of discourse and narrative (PAROUTIS; HERACLEOUS, 2013), or the alignment between actions at the strategic level (institutional entrepreneurship) and at the operational level (institutional work) as drivers of organizational change (MCCANN et al., 2013), are some examples. In time, Koskela-Huotari et al (2016) indicate institutional change as an essential element in innovation in service ecosystems and suggest that managers can develop institutional work to do so.

In this scenario, it is evident that from the triangulation of data with the papers published after 2013, the gaps noted in the seminal article gained attention in the field of study. In summary, considering the research opportunities identified by Lawrence, Leca, and Zilber (2013), the table elaborated from the 2013 review was expanded, presenting papers that explore the lessons learned in a summarized form.

**Table 2** - Synthesis of studies and fulfillment of research gaps

Opportunities highlighted in 2013	Recent Approaches	Example of studies
Conducting studies with methodological approaches that might provide evidence of the experiences of the actors in vivo and in situ in addition to their successes and errors in daily repetitions.	Studies have used ethnographic and processual approaches and highlighted the importance of phenomenology. Advances have been made in the use of social network analysis and netnography.	Fine and Hallett (2014); Landau; Drori and Terjesen (2014); Heaphy (2013); Mccann et al (2013).

Study focus (up to 2013)	Examples of Papers	Opportunities
This approach risks underestimating the cognitive and emotional effort required for the actor to develop reflexivity about their actions. Difficult to analyze, it is important to highlight how the reflexivity of the actors develops, either through relational tools or environmental issues.	To address the lack of understanding about reflexivity, some studies have sought an articulation with other theoretical and methodological perspectives. Power balance, the paradox of embedded agency, institutional experimentation and the existence of shared moral worlds are some of the imminent explanations in the studies.	Deroy and Clegg (2015); Lawrence and Dover (2015); Monteiro and Nicolini (2015); Binz et al (2016).
The direction of institutional work as transformative and capable of reducing social inequalities is not thoroughly evidenced in empirical studies.	Studies have focused on gender equality issues or changes in the hospital model, as well as on institutional change as an essential element of innovation. However, none of them has been able to indicate managerial tools based on on institutional work.	Dolbec and Fischer (2015); Karam and Jamali (2013); Heaphy (2013).

Source: Authors.

Although the analysis has revealed managerial implications from studies, none is propoositive to the point of indicating the elaboration of managerial tools grounded on institutional work. Recommendations have emerged (i.e., GOND; BOXENBAUM, 2013; EMPSON; CLEAVER; ALLEN, 2013), but practical elements to the point of effectively assisting managers have not come into discussion. Therefore, the next chapter proposes an agenda for future research, addressing the main gaps found in the review carried out regarding scope, theory, methodology, and articulation with adjacent themes.

## 6. DIRECTIONS FOR FUTURE STUDIES

Several papers bring recommendations for future research under the institutional work perspective. Mapping these suggestions helps in the development of the field of study, in addition to highlighting topics that have not yet been explored. As a way of grouping and describing these suggestions, we identified four approaches that future research should address: scope, theoretical development, methodological exploration, and adjacent themes. Table 3 summarizes the main suggestions for future research.

Table 3 - Synthesis of gaps highlighted in the database

Approach	Description	Main studies
Scope	A set of papers that depict suggestions for change in the traditional scope of institutional work analysis, either by including hierarchical social levels or by checking for unintended and adverse effects of using tools (i.e., discourse, materials, and locations).	Bertels; Hoffman and Dejordy (2014); Paroutis and Heracleous (2013); Monteiro and Nicolini (2015).
Theoretical development	A set of papers that suggest testing new constructs, such as recursive contingency, institutional experimentation, and context work.	Deroy and Clegg (2015); Malsch and Gendron (2013); Gond and Boxenbaum (2013).



Approach	Description	Main studies
Methodological exploration	A set of papers that suggest new epistemological (i.e., actor-network theory) or methodological approaches (i.e., processual method; netnography) applied to studies in institutional work.	Fine and Hallett (2014); Kozinets (2010); Lawrence and Dover (2015).
Adjacent themes	A set of papers that suggest deepening the relationship between institutional work and adjacent themes, such as innovation and institutional entrepreneurship.	Koskela-Huotari et al (2016); Mccann et al (2013).

Source: Authors.

In line with the objective of positioning future opportunities for researchers interested in Brazilian thematics, this study proposes typical Brazilian phenomena that could potentially be used to respond to the gaps identified in the database of these 30 papers. These phenomena have unique characteristics to effectively contribute to the development of the theoretical perspective (YIN, 2015)

Studies suggesting future research focused on a new scope indicate: a) broadening the object of analysis; b) unfolding the analyzed propositions; or c) establishing new relations between object and theory. Monteiro and Nicolini (2015), for example, analyze how material elements, in the form of prizes, can positively influence institutional work. Therefore, they suggest that future research analyze the negative aspect of material elements on institutional work.

A set of papers are propitious to the point of indicating the existence of new constructs or even theoretical perspectives complementary to institutional work. These, in turn, suggest that future research test these constructs in new empirical observations. Malsch and Gendron (2013) introduce the concept of institutional experimentation and put it to the test by suggesting assessment of their propositions in upcoming research.

The methodological approach, on the other hand, suggests the adoption of new procedures that come from different methodologies for the analysis of the same phenomenon. Zundel, Holt, and Cornelissen (2013) analyze the duality of agency and structure, characteristic of institutional work, under the epistemological perspective of Bateson (1941). The authors suggest that other nontraditional methodological approaches may also highlight the effects of this duality on institutional work.

Finally, some authors suggest the development of generic themes, such as the alignment between the different hierarchical levels in institutional work (MCCANN et al., 2013) and innovation as a process of institutional change (KOSKELA-HUOTARI et al., 2016). Differently from the theoretical approach, the authors here do not necessarily propose new constructs, but indicate gaps in the further development of the phenomena analyzed by them.

It is worth mentioning that an article can address suggestions concerning more than one approach; however, for discussion purposes, only the main indication for future research was highlighted, that is, the indication that was directly connected to the propositions of the article.

## 6.1 SCOPE AND PHENOMENA

Regarding new scopes, Bertels, Hoffman, and Dejordy (2014) analyze the social position of each organization in the institutional work that challenges environmental policies in the USA. They suggest an analysis of the level of imbrication of the individual in the community, rather than focusing only on the social position. Therefore, questions concerning social capital and the structure of social relations (GRANOVETTER, 1985; BURT, 2000) could indicate the actor's ability to promote institutional change. In the same ecosystem of services, the Brazilian Health System (*Sistema Único de Saúde – SUS*) brings together governmental, public, philanthropic and private organizations with the objective of disseminating and guaranteeing universal access to health in Brazil. The complexity of relationships within this environment forms a unique community (BARBOSA, 2013; BARBOSA; MALIK, 2015), being a potential phenomenon to be analyzed in response to this gap.

Similarly, Binz et al (2016) indicate that processes of legitimation of innovation might be better understood by narrowing the scope of analysis to a specialized group of actors (such as academia, legislators, and consumers). Thus, studies could indicate the impact of social construction on the actions of institutional work. The Brazilian national innovation system understood through the role of governmental agencies, supporting organizations, universities, and research centers constitutes a relevant research phenomenon (SILVEIRA et al., 2016; CRUZ; SOUZA, 2014).

The effect of the hierarchical level of actors on the forms and effectiveness of institutional work also needs to be better understood. It is not yet clear how the actions of institutional work vary depending on the level of formal authority of each professional. In time, the motivations that lead individuals to engage in actions to sustain the institution may be distinct depending on their hierarchical position (HEAPHY, 2013). Upcoming research may focus on these positional differentiations within or across organizations to elucidate the behavior of institutional work.

Regarding the implementation of tools, authors differ on the need to position the scope of analysis. After identifying four dimensions of discourse as a tool for institutional conduction – functional, contextual, identity and metaphorical – Paroutis and Heracleous (2013) suggest that future studies focus on the relationships between these dimensions. Monteiro and Nicolini (2015), on the other hand, suggest a reversal in the tooling logic. Why not analyze the unintended counter-effects of tools on institutional work (MONTEIRO; NICOLINI, 2015)? In this sense, the paradox of the struggle against corruption in Brazil is brought to discussion. While institutional mechanisms to control and combat corruption have been progressively implemented (SILVA et al., 2017), the increasing levels in the perception of corruption by the population are remarkable (INTERNATIONAL TRANSPARENCY, 2017).

## 6.2 COMPLEMENTARY THEORIES

Four papers in the database propose new constructs and theoretical approaches. Recursive contingency, shared agency, and institutional experimentation are constructs developed in response to the recurring problem of agency present in the discussions on

institutional work (LAWRENCE; SUDDABY, 2006; WILLMOTT, 2011). A fourth construct - context work - is proposed as an evolution in relation to the typification of institutional work. For each construct, the authors suggest tests and further theoretical development.

It is worth reminding that recursive contingency is based on the theoretical precepts of Luhmann (1977) on codification and differentiation. Flexibility is key to this new construct that is used to demonstrate that two extremes of institutional theory - institutional work and institutional logic - are not antagonistic or established in a duality of behavior, but have limits that are porous and sometimes may overlap, based on the reflexivity of the individual (DEROY; CLEGG, 2015). The authors' request, therefore, is that future research adopts recursive contingency to understand the processes of reproduction of institutions over time and also the unexpected collapse of institutional structures. From the perspective of institutional reproduction, the "Brazilian way" ("jeitinho brasileiro"<sup>1</sup>), as a characteristic practice of interpersonal relationships, is mapped as a relevant phenomenon (PEDROSO; MASSUKADO-NAKATANI; MUSSI, 2009). However, from the perspective of the unexpected collapse of institutional structures, the abrupt rupture of the Brazilian shipbuilding program (SILVA; MARTINS, 2007), as well as the economic recession of 2015-2016 (ROLDÃO et al., 2018) provide unique characteristics to be analyzed.

In line with the discussion on agency in institutional work, Empson, Cleaver, and Allen (2013) identify as unlikely the notion that isolated individuals may conduct institutional changes. On the other hand, individuals use shared agency, that is, the action is taken together, to seek the synergy of individuals in different positions in the community (EMPSON; CLEAVER; ALLEN, 2013). We suggest deepening shared agency in institutional work to better understand how coalitions develop within the organization and how the members of such coalitions explore the different sources of social position to engage in institutional work. It is also important to look at how shared agency crosses the boundaries of the organization. The participation of society in the construction of public policies through the coproduction of public services, such as the Participatory Budget (*Orçamento Participativo*) (SOUZA; SILVA, 2017) and the *Portal e-cidadania*, shows the collective agency of groups of individuals.

Given the above observations, the paradox of embedded agency (BATTILANA; D'AUNNO, 2009) raises the question of whether individuals within institutional structures would be able to experience the necessary strangeness to challenge these very structures. Malsch and Gendron (2013) argue that if daily actions, such as those defended in institutional work, are incapable of overcoming this problem, then periods and places of experimentation of new institutional practices are necessary. The authors suggest that the concept of institutional experimentation must be empirically deepened and assessed since it opens space for innovation, imagination, and reflexivity in the transformation of the field (MALSCH; GENDRON, 2013).

In time, when analyzing how institutions are transposed from one place to another, Gond and Boxenbaum (2013) suggest the work of contextualization. This typification of institutional work is a specific effort to promote technical, cultural and political adjustments of the institution to its new context. Contextual work is typified as: a) filtering; b) repurposing;

---

1. Cultural traces of Brazilian behavior that deals with the way which difficulties can be solved without contradicting norms and laws (VIEIRA; COSTA; BARBOSA, 1982).

and c) coupling. The authors then suggest that the three types of contextualization work can be used to explore how individuals promote the circulation of business practices that have emerged across institutional boundaries. The process of the direct investment of Brazilian companies abroad and the consequent transposition of the national management culture (RIBEIRO et al., 2017) presents itself as a phenomenon that could be analyzed under the perspective of contextualization work.

Within the Brazilian scope of publication, Tureta and Júlio (2016) explore how institutional work can complement the approach of strategy in practice once it considers changes in the institutional environment and how strategic practices may leverage them. In summary, Tureta and Júlio (2016) highlight the opportunity to advance in new constructs identified within the lens of institutional work and to include it as a perspective of analysis for Brazilian phenomena.

### 6.3 METHODOLOGICAL APPROACHES

The use of new epistemological approaches or methodological procedures has been highlighted in the database as an opportunity for the evolution of the field of institutional work. Processual approaches, focus on the actions of individuals, and the analysis of behavioral and emotional reactions are among the suggestions. Although processual analysis has traditionally been part of the methodological procedures of research in institutional work (ZIETSMA; LAWRENCE, 2010), there is a recurrent gap for the actions of the individual to be evidenced through a process. The adoption of a processual approach implies the inclusion of notions of time and space in positioning events and actors (LANGLEY, 1999). However, there is a risk in research that focuses on secondary data to delimit actors and events in a process, since they do not cover the characteristic features of the individual (ZUNDEL; HOLT; CORNELISSEN, 2013).

Methodologies that may encompass behaviors and reactions both at the group level and at the individual level are also encouraged. Fine and Hallett (2014) suggest that new methodologies in institutional theory seek to understand the power of group interaction and shared memories regarding organizational life. Dolbec and Fisher (2015) highlight netnography (KOZINETS, 2010) as a path for methodological development in this sense. Other techniques or other epistemological approaches may contribute to overcoming this impasse.

As for non-traditional epistemological approaches, Lawrence and Dover (2015) suggest that actor-network theory (LATOUR, 1996) might illuminate the relationship between humans and material elements in institutional work. Donnelly (2010) links the actor-network theory with institutional work, arguing that such a composition provides a way to bring life to practices associated with institutionalization. Future research can relate the notion of places containing, mediating or connecting institutional work to the notion of people and objects inserted in an actor-network context, where humans and nonhumans are "actants" (LAWRENCE; DOVER, 2015).

## 6.4 ADJACENT THEMES

Intrinsic to the suggestions for future studies is the notion of deepening research. However, for purposes of delimitation and discussion, we will focus on three out of the 30 papers, which indicate the deepening of a generic theme, without necessarily proposing a new theory. Innovation as a process of institutional change, definition of roles for the diffusion of institutional practices, and the alignment between institutional work and institutional entrepreneurship are observed here as a guideline for future research.

Koskela-Huotari et al (2016) examine innovation as a process that unfolds through changes in the institutional arrangements that govern practices of resource integration in service ecosystems. Ultimately, the authors suggest that institutional work is a consequence (intentional or otherwise) of innovation movements. The deepening, then, is due to the recursive relation between innovation and institutional work. Additionally, new research may highlight the emergent and unpredictable nature of innovation as a process of reconfiguring the institutional structure of the service ecosystem (KOSKELA-HUOTARI et al., 2016). The Brazilian agricultural sector has suffered recurrent influences towards the technological development of crops (SZNITOWSKI; SOUZA, 2016) Due to the traditional nature of the Brazilian productive system, the innovation observed in this field points to a phenomenon of institutional change. For this reason, technological innovation in Brazilian agribusiness is a potential phenomenon for analysis.

In a new attempt to connect institutional logic and action, Singh and Jayanti (2013) identify a processual and recursive framework between logic, function, and practice, highlighting the connecting characteristic of the functions defined by the organization. This framework, however, does not evidence generic mechanisms of the function. The authors invite new researchers to answer which mechanisms could assist in the proposition of these functions and which mechanisms could help in the adjustment between logic and institutional practice.

Mccann et al (2013) distinguish actions of institutional entrepreneurship (DIMAGGIO, 1988) and institutional work (LAWRENCE; SUDDABY, 2006) in a metaphor of formal and informal actions, respectively. Thus, institutional entrepreneurship may not be enough to fulfill institutional change, since work at the informal level might be in contradiction. The suggestion is to deepen the knowledge about the forms of alignment between these two concepts of institutional action (MCCANN et al., 2013).

In the recent publication of Hampel, Lawrence, and Tracey (2017, p.574), the authors portray the lack of attention to what they call “big institutions”, that is, “[...] institutionalized practices, beliefs, and norms that cut across fields and seem to endure over long periods of time”. In this sense, they suggest studies that address issues that also have an impact outside academia and meet global demands and challenges, such as global health, gender inequality, access to drinking water, peace and security, refugees and migration. The consequences arising from this context represent not only a global challenge, but a combination of institutionalized practices, beliefs, values, and assumptions linked to complex combinations of institutional work, as well as potential solutions to the damage they currently cause (HAMPEL; LAWRENCE; TRACEY, 2017). Studies based on Brazilian cases

could promote not only an analysis of such phenomena but also act in a propositional way, in response to the authors' calls.

Finally, Table 4 summarizes the mapping of research for the elaboration of this paper, serving as a picture of the field of study of institutional work, in the past, present and with a view towards future perspectives.

**Table 4** - Synthesis of focus on institutional work studies across time

Focus up to 2013	Focus from 2013 to 2016	New Opportunities
Studies tend to use retrospective approaches based on interviews and documentary data to analyze the relationship between the individual's actions and their consequences.	Focus is on conducting case studies, but with perspectives of change with the implementation of methodological approaches that evidence the experience of the actors, such as ethnography and netnography.	Implementation of new methodological approaches based on processes that highlight behavior both at the level of the individual and the group. Adoption of epistemological approaches that consider the interaction between human and material agents, such as actor-network theory.
Actors engaged in institutional work tend to be portrayed as experts with the capacity to manipulate their institutional environment, sometimes underestimating the cognitive and emotional efforts required for the actor to develop reflexivity about their actions.	Studies tend to focus on institutional work in the development of reflexivity of actors throughout the development process of new institutions.	Analysis of the efforts made by the actors as a result of their position in the community. Implementation of new constructs that bring the development of the individual's reflexivity to the center of discussions: recursive contingency and institutional experimentation.
Institutional work as a way of transforming realities and mitigating social dysfunctions resulting from institutional pressures.	Recurrent focus on the development of analytical and descriptive studies, with little evidence of implications for practice.	The lack of prescriptive studies that might inform practitioners about the possibilities of social transformation by institutional work remains.

Source: Authors.

Thus, despite the latest advances regarding innovative and convincing research on institutional work, important issues remain poorly or superficially examined. New research opportunities point to the use of processual approaches or even new epistemology to conduct the studies, analyses whose scope focuses the efforts undertaken by the actors as a result of their social position, and even prescriptive studies that might connect practices to challenges of social transformation through institutional work. Phenomena observed in the Brazilian context demonstrate a potential response to these gaps, calling for a Brazilian agenda of organizational research under the institutional work perspective.

## 7. FINAL REMARKS

Except for more effective managerial implications, the claims from Lawrence, Leca, and Zilber (2013) seem to have been addressed. Although the methodological strategy most commonly adopted still is the case study, the fact that four papers based their studies on

ethnographies underscores the concern about understanding, in depth, the action, that is, the "work" itself, led by individuals who build, maintain or challenge institutions. Ethnographies are capable of providing meaningful insights about group interactions regarding local knowledge, cultural commitment and the sense of belonging (FINE; HALLETT, 2014), which are essential to the analysis of action. However, ethnography requires that researchers have the time to be immersed in the field (HAMMERSLEY; ATKINSON, 2007). For this reason, perhaps, there are still few studies that have applied this methodology to institutional work.

We also observed unusual methodological procedures, such as historical analysis (MARTINEZ-MOYANO; MCCAFFREY; OLIVA, 2013) and social networks analysis (BERTELS; HOFFMAN; DEJORDY, 2014). Both, however, are insufficient to provide evidence of the experiences of individuals in conducting institutional work. The netnography technique (KOZINETS, 2010), on the other hand, adjusts the precepts of traditional ethnography to the context of virtual communities. This technique has proven to be quite efficient in mapping the behavior of individuals in situations of collective coexistence in virtual environments (DOLBEC; FISCHER, 2015) and therefore could be used in future studies on institutional work.

Regarding agent reflexivity, the concerns of Lawrence, Leca, and Zilber (2013) seem to be addressed. Although most of the articles still do not treat reflexivity as the central theme of the analysis, 11 out of the 30 papers do. The researchers use unusual theoretical or methodological perspectives in institutional studies, such as actor-network theory (LATOUR, 1996), Luhman's (1977) coding and differentiation cycles, and Bateson's (1941) epistemological flexibility.

Henceforth, the paradox of embedded agency (BATTILANA; D'AUNNO, 2009), at the heart of which lies the reflexivity of the individual, is not yet completely solved. Three new theoretical propositions arise from studies in the database trying to somehow respond to this problem: recursive contingency, shared agency, and institutional experimentation. Apart from testing their propositions, theoretically deepening these new constructs can be a fertile way for the further development of the field.

Among the aspects raised by Lawrence, Leca, and Zilber (2013), the managerial contribution of studies about institutional work is the one that still needs to be stressed and further developed. The theoretical contributions of the studies are still predominant and, in most publications, the only outstanding implications. Institutional work, while basing the responsibility of institutional movements on the individual, still follows the tradition of institutional studies and distances itself from practice (DOVER; LAWRENCE, 2010; LAWRENCE; LECA; ZILBER, 2013). It is questioned, then, whether the researchers investigating institutional work would not be imprisoned in a research structure which is incapable of providing managers with tools that can help them to develop their businesses. A structure that reproduces the focus on theoretical propositions and distances the theory from practice. The fact is, the challenge of developing effective managerial implications from research and turning institutional work into a tool to connect institutional theory and managerial practice remains.

Typical Brazilian phenomena, such as the National Health System (Sistema Único de Saúde – SUS), platforms of public service coproduction, anti-corruption policies, the economic recession of 2015-2016, and technological innovation in agribusiness, provide

subsidies for research to effectively respond to a significant number of the gaps noted in this study. Therefore, this paper not only alerts about recurrent gaps in the international literature, but also portrays a research agenda that allows researchers who are interested in the Brazilian context to contribute to the constitution of the state-of-the art on the theoretical perspective of institutional work.

## REFERENCES

- BARBOSA, E. C. 25 anos do sistema único de saúde: conquistas e desafios. **Revista de Gestão em Sistemas de Saúde**, v. 2, n. 2, p. 85-102, 2013.
- BARBOSA, A. P.; MALIK, A. M. Desafios na organização de parcerias público-privadas em saúde no Brasil. Análise de projetos estruturados entre janeiro de 2010 e março de 2014. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n. 5, p. 1143-1165, 2015.
- BATESON, G. Experiments in thinking about observed ethnological material. **Philosophy of Science**, v. 8, n. 1, p. 53-68, 1941.
- BATTILANA, J.; D'AUNNO, T. Institutional work and the paradox of embedded agency. In: LAWRENCE, T.; SUDDABY, R.; LECA, B. **Institutional work: Actors and agency in institutional studies of organizations**, p. 31-58, 2009.
- BERTELS, S.; HOFFMAN, A. J.; DEJORDY, R. The varied work of challenger movements: Identifying challenger roles in the US environmental movement. **Organization Studies**, v. 35, n. 8, p. 1171-1210, 2014.
- BINZ, C. et al. The thorny road to technology legitimation-Institutional work for potable water reuse in California. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 103, p. 249-263, 2016.
- BJERREGAARD, T.; JONASSON, C. Managing unstable institutional contradictions: The work of becoming. **Organization Studies**, v. 35, n. 10, p. 1507-1536, 2014.
- BOXENBAUM, E. Toward a situated stance in organizational institutionalism: Contributions from French pragmatist sociology theory. **Journal of Management Inquiry**, v. 23, n. 3, p. 319-323, 2014.
- BURT, R.S. The network structure of social capital. **Research in organizational behavior**, v. 22, p. 345-423, 2000.
- CASCIO, W. F.; LUTHANS, F. Reflections on the metamorphosis at Robben Island: The role of institutional work and positive psychological capital. **Journal of Management Inquiry**, v. 23, n. 1, p. 51-67, 2014.
- CORAIOLA, D. et al. Conciliando agência e contexto na dinâmica da mudança institucional. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 13, n. 4, p. 701-726, 2015.
- CRUZ, H. N.; SOUZA, R. F. Sistema Nacional de Inovação e a Lei da Inovação: análise comparativa entre o Bayh-Dole Act e a Lei da Inovação Tecnológica. **Revista de Administração e Inovação**, v. 11, n. 4, p. 329-354, 2014.



- DEROY, X.; CLEGG, S. Back in the USSR: Introducing recursive contingency into institutional theory. **Organization Studies**, v. 36, n. 1, p. 73-90, 2015.
- DIMAGGIO, P. Interest and Agency in Institutional Theory. In: ZUCKER, L.G (ed.) **Research on Institutional Patterns: Environment and Culture**. Cambridge: Ballinger Publishing Co. 1988, v. 1, p. 3-22, 1988.
- DIMAGGIO, P.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: Collective rationality and institutional isomorphism in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.
- DOLBEC, P.; FISCHER, E. Refashioning a field? Connected consumers and institutional dynamics in markets. **Journal of Consumer Research**, v. 41, n. 6, p. 1447-1468, 2015.
- DOVER, G.; LAWRENCE, T. B. A gap year for institutional theory: Integrating the study of institutional work and participatory action research. **Journal of Management Inquiry**, v. 19, n. 4, p. 305-316, 2010.
- EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. **Academy of management review**, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989.
- EMPSON, L.; CLEAVER, I.; ALLEN, J. Managing partners and management professionals: Institutional work dyads in professional partnerships. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 5, p. 808-844, 2013.
- FINE, G. A.; HALLETT, T. Group cultures and the everyday life of organizations: Interaction orders and meso-analysis. **Organization Studies**, v. 35, n. 12, p. 1773-1792, 2014.
- GAWER, A.; PHILLIPS, N. Institutional work as logics shift: The case of Intel's transformation to platform leader. **Organization Studies**, v. 34, n. 8, p. 1035-1071, 2013.
- GILL, M.J. The possibilities of phenomenology for organizational research. **Organizational Research Methods**, v. 17, n. 2, p. 118-137, 2014.
- GOND, J-P.; BOXENBAUM, E. The glocalization of responsible investment: Contextualization work in France and Quebec. **Journal of Business Ethics**, p. 707-721, 2013.
- GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: The problem of embeddedness. **American journal of sociology**, v. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.
- HAMMERSLEY, M.; ATKINSON, P. **Ethnography: Principles in practice**. New York: Routledge, 2007.
- HAMPEL, C. E.; LAWRENCE, T. B.; TRACEY P. Institutional Work: Taking Stock and Making it Matter. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAWRENCE, T. B. **The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism**. 2ed, Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2017.
- HEAPHY, E.D. Repairing breaches with rules: Maintaining institutions in the face of everyday disruptions. **Organization Science**, v. 24, n. 5, p. 1291-1315, 2013.
- HWANG, H.; COLYVAS, J. A. Problematizing actors and institutions in institutional work. **Journal of Management Inquiry**, v. 20, n. 1, p. 62-66, 2011.

- JACOMETTI, M.; GONÇALVES, S.; DE CASTRO, M. Institutional work e conhecimento em redes interorganizacionais: uma proposta para investigar APLs. RAM. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 15, n. 6, 2014.
- JEPPERSON, R. L. Institutions, institutional effects, and institutionalism. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. (Eds.) **The New Institutionalism in Organizational Analysis**. Chicago: The University of Chicago Press. p. 143-163, 1991.
- JESSON, J.; MATHESON, L.; LACEY, F. M. **Doing your literature review: Traditional and systematic techniques**. London: Sage, 2011.
- KARAM, C.M.; JAMALI, D. Gendering CSR in the Arab Middle East: an institutional perspective. **Business Ethics Quarterly**, v. 23, n. 1, p. 31-68, 2013.
- KOSKELA-HUOTARI, K. et al. Innovation in service ecosystems – Breaking, making, and maintaining institutionalized rules of resource integration. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 8, p. 2964-2971, 2016.
- KOZINETS, R. V. **Netnography: Doing ethnographic research online**. London: Sage publications, 2010.
- KUHN, T. S. **The structure of scientific revolutions**. Chicago, USA: University of Chicago Press, 1962.
- LANDAU, D.; DRORI, I.; TERJESSEN, S. Multiple legitimacy narratives and planned organizational change. **Human Relations**, v. 67, n. 11, p. 1321-1345, 2014.
- LANGLEY, A. Strategies for theorizing from process data. **Academy of Management review**, v. 24, n. 4, p. 691-710, 1999.
- LATOUR, B. On actor-network theory: A few clarifications. **Soziale welt**, p. 369-381, 1996.
- LAWRENCE, T. B.; DOVER, G. Place and institutional work: Creating housing for the hard-to-house. **Administrative Science Quarterly**, v. 60, n. 3, p. 371-410, 2015.
- LAWRENCE, T. B.; LECA, B.; ZILBER, T. B. Institutional work: Current research, new directions and overlooked issues. **Organization Studies**, v. 34, n. 8, p. 1023-1033, 2013.
- LAWRENCE, T. B.; SUDDABY, R. Institutions and Institutional Work. In: CLEGG, S. et al. **The SAGE Handbook of Organization Studies**. London: SAGE Publishing, 2006.
- LAWRENCE, T.; SUDDABY, R.; LECA, B. Institutional work: Refocusing institutional studies of organization. **Journal of Management Inquiry**, v. 20, n. 1, p. 52-58, 2011.
- \_\_\_\_\_. (ed.). **Institutional work: Actors and agency in institutional studies of organizations**. Cambridge University Press, 2009.
- LEONEL JUNIOR, R.; CUNHA, C. Atores, trabalho institucional e a institucionalização da estratégia de diversificação em uma cooperativa agroindustrial. **Revista Base (Administração e Contabilidade)**, São Leopoldo, Unisinos, v. 10, n. 1, 2013.
- LOCKE, K. Field research practice in management and organization studies: Reclaiming its tradition of discovery. **Academy of Management Annals**, v. 5, n. 1, p. 613-652, 2011.
- LUHMANN, N. Differentiation of society. **Canadian Journal of Sociology/Cahiers canadiens de sociologie**, p. 29-53, 1977.

MALSCH, B.; GENDRON, Y. Re-theorizing change: Institutional experimentation and the struggle for domination in the field of public accounting. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 5, p. 870-899, 2013.

MARTINEZ-MOYANO, I. J.; MCCAFFREY, D. P.; OLIVA, R. Drift and adjustment in organizational rule compliance: explaining the “regulatory pendulum” in financial markets. **Organization Science**, v. 25, n. 2, p. 321-338, 2013.

MCCANN, L. et al. Still blue-collar after all these years? An ethnography of the professionalization of emergency ambulance work. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 5, p. 750-776, 2013.

MEYER, J.W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. **American journal of sociology**, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.

MIRANDA, L. O.; CALMON, P. C. Institutional Change in Brazilian Public Administration: The case of the Ombudsman’s Offices in Federal Regulatory Agencies. **Organizações & Sociedade**, v. 23, n. 79, p. 571-589, 2016.

MONTEIRO, P.; NICOLINI, D. Recovering materiality in institutional work: Prizes as an assemblage of human and material entities. **Journal of Management Inquiry**, v. 24, n. 1, p. 61-81, 2015.

PAROUTIS, S.; HERACLEOUS, L. Discourse revisited: Dimensions and employment of first-order strategy discourse during institutional adoption. **Strategic Management Journal**, v. 34, n. 8, p. 935-956, 2013.

PEDROSO, J. P. P.; MASSUKADO-NAKATANI, M. S.; MUSSI, F. B. A relação entre o jeitinho brasileiro e o perfil empreendedor: possíveis interfaces no contexto da atividade empreendedora no Brasil. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, n. 4, art. 58, p. 100-130, 2009.

RAVIOLA, E.; NORBÄCK, M. Bringing technology and meaning into institutional work: Making news at an Italian business newspaper. **Organization Studies**, v. 34, n. 8, p. 1171-1194, 2013.

RIBEIRO, R. B. et al. Estrutura de Capital, Internacionalização e Países de Destino de Empresas Brasileiras: Uma Análise da Hipótese Upstream-Downstream. **Brazilian Business Review**, v. 14, n. 6, p. 575-591, 2017.

ROLDÃO, T. et al. A Influência da Recessão Econômica na Intenção de Empreender: Uma Análise Cross-Country Baseada na Crise do Subprime. **Organizações & Sociedade**, v. 25, n. 85, p. 320-338, 2018.

SANDER, J. A.; CUNHA, C. Atores sociais e campo organizacional: estratégias discursivas e de mobilização de recursos na construção do complexo avícola na cooperativa agroindustrial copagrill. **RAM - Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 4, 2013.

SELZNICK, P. Foundations of the theory of organization. **American sociological review**, v. 13, n. 1, p. 25-35, 1948.

SEURING, S.; GOLD, S. Conducting content-analysis based literature reviews in supply chain management. **Supply Chain Management: An International Journal**, v. 17, n. 5, p. 544-555, 2012.

- SINGH, J.; JAYANTI, R. K. When institutional work backfires: Organizational control of professional work in the pharmaceutical industry. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 5, p. 900-929, 2013.
- SILVA, M. M.; MARTINS, M. R. Financiamento orientado à construção naval no Brasil: discutindo o sistema a partir da percepção de empresas e entidades classistas. **Revista de Administração e Inovação**, v. 4, n. 2, p. 133-149, 2007.
- SILVA, A. H. C. et al. Evolução do Controle Interno no Setor Público: Um Estudo dos Novos Normativos Emitidos entre 2003-2016. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, v. 22, n. 2, p. 20-38, 2017.
- SILVEIRA, A. D. et al. Análise do Sistema Nacional de Inovação no setor de energia na perspectiva das políticas públicas brasileiras. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 14, n. Edição Especial, p. 506-526, 2016.
- SLAGER, R.; GOND, J-P.; MOON, J. Standardization as institutional work: The regulatory power of a responsible investment standard. **Organization Studies**, v. 33, n. 5-6, p. 763-790, 2012.
- SOUZA, F. J. B.; SILVA, S.A.M. Orçamento Participativo: Mais Qualidade da Democracia?. **Organizações & Sociedade**, v. 24, n. 81, p. 195-215, 2017.
- STYHRE, A. Gender equality as institutional work: The case of the Church of Sweden. **Gender, Work & Organization**, v. 21, n. 2, p. 105-120, 2014.
- SUDDABY, R. Challenges for institutional theory. **Journal of Management Inquiry**, v. 19, n. 1, p. 14-20, 2010.
- SZNITOWSKI, A. M.; SOUZA, Y. S. Capacidade de Assimilação de Conhecimentos e Tecnologias no Setor Primário: estudo de Casos em Grandes Propriedades Rurais Produtoras de Soja. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 18, n. 2, p. 171-185, 2016.
- INTERNATIONAL TRANSPARENCY. **Corruption Perceptions index 2017**. Available in: [https://www.transparency.org/news/feature/corruption\\_perceptions\\_index\\_2017](https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017).
- TURETA, C.; JÚLIO, A. C. Estratégia Como Prática Social e Trabalho Institucional: Uma Proposta De Articulação Teórica. **TPA-Teoria e Prática em Administração**, v. 6, n. 2, p. 26-53, 2016.
- VIEIRA, C. A.; COSTA, F. L.; BARBOSA, L. O. O'jeitinho'brasileiro como recurso de poder. **Revista de Administração Pública**, v. 16, p. 5-31, 1982.
- WILLMOTT, H. "Institutional work" for what? Problems and prospects of institutional theory. **Journal of Management Inquiry**, v. 20, n. 1, p. 67-72, 2011.
- YIN, R.K. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos. Porto Alegre: Bookman, 2015.
- ZIETSMA, C.; LAWRENCE, T. B. Institutional work in the transformation of an organizational field: The interplay of boundary work and practice work. **Administrative Science Quarterly**, v. 55, n. 2, p. 189-221, 2010.
- ZUCKER, L. G. The role of institutionalization in cultural persistence. **American sociological review**, p. 726-743, 1977.

ZUNDEL, M.; HOLT, R.; CORNELISSEN, J. Institutional work in The Wire: An ethological investigation of flexibility in organizational adaptation. **Journal of Management Inquiry**, v. 22, n. 1, p. 102-120, 2013.

---

Data de Submissão: 19/07/2017.

Data de Aprovação: 18/06/2018.



*Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional*

## METODOLOGIA DE ANÁLISE SOCIOLÓGICA DISCURSIVO-IMAGÉTICA: POSSIBILIDADES AOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

Discursive-imagetic Sociological Analysis Methodology:  
possibilities for organizational studies

Christiane Kleinübing Godoi\*  
Antônio Giovanni Figliuolo Uchôa\*\*

### RESUMO

Existe no campo das ciências sociais um espectro de discussões sobre imagens que data de mais de quatro décadas. Não emergiu ainda um método de interpretação específico que se ocupe diretamente do nível visual – em seus diferentes objetos – sem transcrever, previamente, sob a forma descritiva para, posteriormente, realizar algum tipo de análise textual ou discursiva sobre a transcrição. O objetivo deste estudo reside em sistematizar uma metodologia integradora de diferentes níveis de aproximação da imagem por meio das seguintes etapas: a) delimitação da cultura visual contemporânea; b) narrativa da historicidade das práticas de análise de imagens originárias em outras ciências visuais; c) estabelecimento de dialogicidade entre a metodologia da Análise Sociológica do Discurso (ASD) com traslado e reconceituação desta perspectiva para o campo da Análise Sociológica da Imagem (ASI); d) construção de uma metodologia híbrida integrando as duas metodologias anteriores, ou seja, Análise Sociológica Discursivo-Imagética.

**Palavras-chave:** Análise Qualitativa de Material Visual. Análise de Imagens. Metodologias Visuais.

### ABSTRACT

In the social and human sciences, theoretical discussions about images date back over four decades. No specific method of interpretation has yet emerged that deals directly with the visual level, in its different objects, without previously transcribing it, in descriptive form, so that it can then be analyzed textually or discursively. The objective of this study is to systematize a contextualized and integrative methodology of different levels of image approximation through the following steps: a) delimitation of the sociocultural context in which the discussion about image analysis emerges; b) narrative of the historicity of the practices of analysis of images originating in other sciences; c) establishment of dialogue between the methodology of the Sociological Discourse Analysis (SDA) with evaluation of possible new concept transfer from this perspective to the field of Sociological Image Analysis; d) construction of a hybrid methodology which integrates both methodologies as a Sociological Discursive-Imagetic Analysis.

**Keywords:** Qualitative Analysis of Visual Material. Image Analysis. Visual Methodologies.

\* Pós-Doutora em Sociologia pela Universidad Complutense de Madrid (Espanha). Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora do Programa de Pós-graduação da Universidade do Vale do Itajaí (Univali) – Itajaí (SC), Brasil. E-mail: christiane.godoi@yahoo.com.br. ORCID: 0000-0002-0627-4833

\*\* Doutor em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí (Univali). Professor Adjunto da Faculdade de Estudos Sociais da Universidade Federal do Amazonas (UFAM) – Manaus (AM), Brasil. E-mail: antoniouchoa@ufam.edu.br. ORCID: 0000-0002-0451-889X

## INTRODUÇÃO

Considera-se surpreendente que a pesquisa qualitativa se limite, até o momento, apenas a incorporar a multiplicidade de materiais visuais produzidos em diferentes contextos, com diferentes objetivos específicos – fotografias, desenhos, pinturas, filmes, apresentações teatrais, publicações comerciais, programas televisivos, videocliques, revistas femininas, jornais, ilustrações variadas, contos, plataformas virtuais, esculturas. Para exemplificar importantes trabalhos desta tipologia – aplicados a único objeto imagético – cabe mencionar trabalhos históricos seminais: a) Harper (2000), ao tecer ampla retrospectiva da técnica de foto-elicitación mostrando fotografias aos sujeitos da pesquisa; b) o artigo marcante também de Harper (2003), realizando uma retrospectiva da etnografia visual e seus arquivos fotográficos; e c) o conhecido estudo de Bateson e Mead (2012), igualmente sobre fotografias.

No cenário dos Estudos Organizacionais, faz-se necessário referenciar o estudo inaugural de Caldas e Tonelli (2002) – o primeiro no país a trabalhar com desenhos na compreensão de fenômenos organizacionais. Entretanto, permanecemos até o momento, em nossa área, neste mesmo estágio de 20 anos atrás, prescindindo-nos da dedicação mais atenta em desenvolver metodologias mais amplas de tratamento deste tipo de material cada vez mais emergente na sociedade. Esta compreensão de paralisia do desenvolvimento de técnicas ou práticas “uni-objetais” (destinadas somente a um único objeto imagético, como desenhos ou fotografias, por exemplo), por mais completas e fundamentadas que possam ser (ver, por ex: ALCADIPANI; TONELLI, 2014; CUNLIFF; ALCADIPANI, 2016), não faz parte do escopo teórico-metodológico desta proposta. Entendemos Metodologia de Análise Sociológica Discursivo-Imagética aqui desenvolvida, não como simples ato de analisar discursos e imagens, mas como todo o percurso, o caminho do pensamento para tornar o pesquisador capaz de utilizar um objeto imagético (lendo-o “como se fosse discurso” – esta questão ficará esclarecida no último e principal capítulo), com a finalidade de produzir conhecimento no campo dos Estudos Organizacionais. Não se trata de “como analisar”, de uma simples “técnica de análise de dados”, mas da criação de um espaço metodológico no qual pesquisadores de diferentes epistemes, que trabalham com diferentes objetos imagéticos e perspectivas de análise possam debater e circular.

Acerca do contexto da cultura material-visual contemporânea, parodiando a conhecida “guinada linguística” ocorrida no interior da Filosofia da Linguagem, Mirzoeff (2003) e Serrano (2008) utilizam a expressão “guinada visual” a fim de caracterizar a onipresença do espectro audiovisual em nossa sociedade. Mesmo ponto de partida e raciocínio é empregado por Chalfen (2011), Meyer et al. (2013), Wagner (2011b) – na medida em que caracterizam a realidade imagética como traspassada pelo modo visual do discurso e da construção do significado.

Ainda que atrelada a contemporaneidade, a presença de imagens como objeto de estudo no interior de determinadas ciências sociais data de décadas, e o que se assiste hoje é um elevado crescimento em todas as áreas de interesse de pesquisadores originários de diversas orientações disciplinares, como a antropologia, a sociologia, a história, a psicologia social, a comunicação, e os Estudos Organizacionais em dar conta de debruçar-se sobre objetos imagéticos diversos para explicar e compreender fenômenos sociais, revelando, sim,

um crescente interesse por métodos de análises visuais (ver, por exemplo: GARCÍA-VERA; MAILLO, 2011; GUASCH, 2006; JACKSON, 2005; MENÉNDEZ; RODRÍGUEZ, 2012; PAUWELS, 2011; REBOLLO, 2002; ROSE, 2012; SERRANO, 2012; WAGNER, 2011a).

Entretanto, até o momento, não surgiu – em nenhuma disciplina do conhecimento – um método de interpretação que se ocupe direta e exclusivamente do nível visual, sem proceder a transcrições antecedentes, como criticam o renomado metodólogo Flick (2004); García-Vera e Mailló (2011). Para fundamentar tal crítica, os artigos por nós encontrados acerca das imagens ou visualidades: a) ou são teorizações filosóficas e sociológicas, como a narrativa geral sobre o crescimento das metodologias visuais, tal como a de Mirzoeff (2002), que tece a ascensão dos estudos sobre imagens desde análises com o “Panopticon de Bentham”; e o estudo de Rieger (2003) nos EUA, que elabora uma retrospectiva do crescimento dos estudos visuais a partir das mudanças sociais; ou b) consistem em simples “técnicas de análise” que se destinam a um único objeto imagético exclusivo, em geral fotografias, tal como o clássico Margolis e Rowe (2011). Com raras exceções como o estudo metodológico empreendido por Meyer et al. (2013), que intenciona organizar a temática, a literatura acerca do tema é fragmentada e não há consenso entre os autores acerca do que sejam tendências, abordagens, métodos, técnicas de análise visual. Na crítica de Flick (2004); García-Vera e Mailló (2011), portanto, o que se tem feito até o momento é, diante da imagem, transcrever sob a forma de relações descritivas para, posteriormente, fazer uma análise textual ou discursiva em cima do texto gerado na transcrição da imagem. Os autores críticos destas práticas são enfáticos em afirmar que as codificações, categorizações e interpretações deveriam ser feitas *diretamente* sobre o material audiovisual. No entender de renomado metodólogo Flick (2004), é necessário, portanto, que a análise do discurso deva fazer-se diretamente sobre o material visual a fim de evitar, por exemplo, esquecer componentes não verbais contidos neles.

A carência de emprego de metodologias visuais de maior aprofundamento e rigor, envolvendo considerações sobre o entendimento da própria pesquisa empírica, o impacto da imagem sobre a vida social, suas origens ao cruzar as fronteiras disciplinares na construção de diálogo com diferentes pensamentos acadêmicos, também é alvo da crítica de metodólogos como Wagner (2011a), Arroyo e Sábada (2012), e Arroyo (2012). No campo da sociologia aplicada, no qual residem os Estudos Organizacionais, observa-se ainda maior escassez literária sobre a temática, quando muito é restrita à descrição de procedimentos metodológicos nos campos da opinião pública, e de mercado, por exemplo, que tratam de estudos de percepção da imagem. Mesmo que as análises fílmicas e fotográficas tenham advindo para o campo das ciências sociais a partir da antropologia, é de método que nos interessa falar – no centro da investigação em Estudos Organizacionais –, ou seja, de que maneira têm sido utilizados os registros imagéticos na pesquisa em ciências sociais. Noutros termos, passar a considerar a urgência e o potencial latente que tem os materiais visuais ao serem incorporados na análise de fenômenos sócio organizacionais.

Portanto, com a finalidade última de contribuir para a criação de um espaço profundo e permanente de debate, discussão, sistematização de uma Metodologia de Análise Qualitativa de Material Visual no interior dos Estudos Organizacionais, este trabalho teórico-metodológico está subdividido nas seguintes etapas: a) delimitação do contexto sociocultural em que vem emergindo a inserção de técnicas e práticas ligadas à análise de imagens, ou seja, o cerne da cultura material contemporânea; b) narrativa da historicidade das práticas



e técnicas de produção e de análise de material visual originárias em outros campos do conhecimento, como antropologia visual, história visual e sociologia visual; c) estabelecimento de dialogicidade com o método e os procedimentos da Análise Sociológica do Discurso avaliando as possibilidades de traslado reconceituado desta perspectiva também sócio-hermenêutica e pragmática para o campo da análise visual; d) abertura de possibilidade de construção de uma perspectiva integradora e contextualizada destas diferenças que seja destinada exclusivamente à análise direta de material visual e, por fim, passível de ser utilizada com diferentes objetos imagéticos em si.

## CULTURA VISUAL-MATERIAL COMO CONTEXTO DE ANÁLISE DE IMAGENS

Serrano (2008) – principal representante da Tradição Espanhola de Pesquisa Social Qualitativa no que tange à análise de imagens – historiciza que o termo cultura visual foi usado pela primeira vez por Alpers, em 1983, referindo-se à sociedade holandesa do século XVII (ALPER; VERMEER, 1983). Recentemente, na análise de Serrano (2008) e Rose (2012), o termo foi retomado e retornou a ser utilizado por estudiosos da sociedade contemporânea para explicar a forma como as tecnologias visuais passaram a “desbancar” os textos escritos, além de terem-se convertido em uma das principais formas de comunicação, passaram a constituir um dos marcos fundamentais da sociedade pós-modernas, ou também chamadas, sociedades iconocentradas (ROSE, 2012). Inserir a discussão neste cenário dos estudos da cultura da imagem (WAGNER, 2011b) tem como missão buscar não incorrer em mais uma forma proposta de que o objetivo não é alcançar o que está abaixo da superfície da imagem, alertam Serrano e Zurdo (2012), mas sim ampliá-la, enriquecê-la, dar-lhe definição e tempo. Entendemos que imagens são – assim como o discurso – práticas culturais (SERRANO; ZURDO, 2012) que carregam os valores daqueles que as criam, manipulam e consomem.

Cultura material (JAKSON 2005; LIEBENBERG, 2009; MIRZOEFF, 2002), mais especificamente, refere-se a objetos que são usados, vivenciados, exibidos e experimentados em determinada cultura. Os seres humanos interagem com a cultura material como uma parte normal de suas vidas cotidianas. Devido a esta interação, cultura material e vida humana são fortemente influenciadas pelo Outro, de tal forma, que estudar essa cultura material pode nos dar pistas importantes sobre a forma como os seres humanos vivenciam o cotidiano por meio de imagens (O'TOOLE; WERE, 2008). A forma como pensamos a cultura material, caminha de mãos dadas com a forma como refletimos sobre a cultura, e molda também as idiosincrasias sob as quais abordamos os estudos visuais da cultura e da vida social (WAGNER, 2011a). Embora alguns teóricos influentes da cultura material tenham enfatizado a objetividade do artefato, Thomas (2009) só concebe reconhecer o inverso: a mutabilidade das coisas na reconceituação. Coleções de museus e exposições, filmes e documentários em videocassete e livros ricos em fotografia são exemplos, elencados por Wagner (2011a), de uma vitalidade contínua a esta orientação para a cultura material.

No entender de Serrano e Zurdo (2012), não existe, portanto, um olhar inocente, mas sempre condicionado por pressupostos culturais, ideologias, estereótipos, modas, formações profissionais, representações inconscientes, experiências e motivações. Cultura material – formada por objetos e imagens – condiciona, por duas vezes, as heurísticas do

sujeito ator e receptor dessa cultura imagética. Até aqui, poderíamos afirmar que, tal como em análises discursivas, o sujeito do olhar é também um sujeito social. Não existe, por este motivo, a ilusão de uma linguagem de imagens (BANKS; ZEITLYN, 2015) ou componentes de imagem que seguem algum tipo de regra quase gramatical universal, mas ao contrário, tais componentes só fazem sentido em contextos socialmente mais específicos.

A cultura visual-material da contemporaneidade postula que a imagem substitui a realidade, criada de forma espetacular, um simulacro, para ser materialmente consumida. Sabemos que o sujeito autorreferencial da pós-modernidade ocularcêntrica (ROSE, 2012) – uma cultura visual – perdeu suas grandes instituições e narrativas referenciais e passou a viver em um mundo de informações tecnologizadas (SERRANO; ZURDO, 2012) criadas para serem consumidas. Esta é, no fundo, a finalidade última das imagens produzidas pela cultura material, que Felstead, Jewson e Walters (2004) consideram como sempre ambígua, com significados múltiplos e incerta. Este sujeito pós-humano não é engajado com o mundo, proclama Rose (2012), por meio de significados interpretados e compartilhados e, sim, por experiências sensoriais e perceptivas de imagens.

Passamos neste momento à análise da historicidade do uso de imagens como ciência no interior das ciências sociais puras.

## **ORIGENS DA UTILIZAÇÃO DAS TECNOLOGIAS VISUAIS EM CIÊNCIAS SOCIAIS: O OLHAR DA ANTROPOLOGIA, HISTÓRIA E SOCIOLOGIA VISUAL**

O olhar etnográfico sobre o campo traduziu-se sobre experiências com câmera e filme que remontam ao século XIX, especificamente a uma das primeiras fases antropológicas de familiarização do investigador com seus informantes (REBOLLO, 2002). Mead (2003) já alertava que a imagem ainda permaneceria em seu caráter subalterno por muito tempo, de maneira ilustrativa ou de divulgação, em uma ciência na qual a antropologia era descrita por práticas tradicionais, e envolvendo a confiança nas palavras, narrada e escrita.

No campo da Sociologia Visual – mais próximo dos Estudos Organizacionais (Sociologia Aplicada), registros de imigrantes europeus foram capturados no início do século XX pelo sociólogo Lewis Hine, documentando a chegada destes à Ellis Island, Nova York (EUA) (COLLIER; COLLIER, 1986). Outro estudo como o de Jackson (1977), nas penitenciárias do Arkansas (EUA), procurou detalhar a vida cotidiana na prisão. Neste esforço para capturar e analisar as realidades das práticas sociais, tecnologias fotográficas e de vídeo provaram inestimável fornecimento de registros dos detalhes das ações em quatro categorias, considerando: (1) as fotografias geradas pelo pesquisador como dados gerados para caracterizar o ambiente social local, ao complementar a pesquisa observacional (BANKS, 2012); (2) vídeo gerado pelo pesquisador, no apoio à investigação sobre a ordem das ações em lugares públicos (BANKS; ZEITLYN, 2015); (3) áudio e vídeo gerado pelo pesquisador, como registro de gravações sobre a organização prática do trabalho de descobertas científicas (GARFINKEL; LYNCH; LIVINGSTON, 1981); (4) Registro de áudio-vídeo gerado pelo pesquisador dos usos originais de imagens e vídeo, neste caso registrando como profissionais usam imagens e vídeo como parte do seu trabalho, a exemplo de cirurgiões ensinando a usar vídeos em cirurgias (MONDADA, 2008).

Nesse sentido, práticas denominadas como a refotografia e foto-elicitación constituem práticas visuais inovadoras, geralmente associadas não somente ao campo da sociologia visual. A técnica de foto-elicitación, já em meados 1950, auxiliava na produção de estudos como uma poderosa ferramenta que utilizava a dimensão visual para coletar informações junto aos entrevistados. Seu princípio está associado ao experimento de Collier Jr. (1957) denominado inicialmente como foto-entrevista, expondo fotografias aos entrevistados durante as entrevistas, para um melhor entendimento dos fenômenos sociais e culturais (MEYER et al., 2013). A compreensão do significado da imagem é explorada pelo pesquisador e o entrevistado durante a conversação – uma interpretação participante com descrição verbal – é estimulado a intercambiar um diálogo guiado por imagens, dando maior voz ao entrevistado para com suas próprias interpretações (HUGHES, 2012; LAPENTA, 2011; RIEGER, 2003).

O termo "participativo" (MITCHELL; LANGE, 2012), ou "participante" na Sociologia Visual concebe inicialmente as formas com que membros de uma comunidade estão envolvidos com a criação da narrativa de vídeo, incorporam o próprio texto como um catalisador ou um gatilho nas discussões pós-exibição. Descrito por Shaw (2012) com um processo lento e complexo, Mitchell e Lange (2011) minimizam a crítica ao pontuar sobre o vídeo participativo como um processo que favorece a possibilidade de aprofundamento sobre as mudanças sociais da comunidade, comparativamente a outras perspectivas longitudinais envolvendo vários anos de observação. Trabalhar com a produção de vídeo como um processo de grupo, permite aos participantes acesso a um tipo de conhecimento construído socialmente que é particularmente significativo, objetivando a temas que, em geral, constituem um tabu – não falado – criando um forte sentido de resposta coletiva que inclui todos os participantes, concluem Mitchell e Lange (2011). Um violento processo de estruturação, registrado de forma cinematográfica, atribuiu à linguagem visual o poder de discurso social e cultural, ponto este incrementado na escrita de Meneses (2003), ao abordar a sociologia visual e os problemas e estudos visuais associados ao poder.

No interior destas tipologias de práticas distintas, é importante ressaltar que Schwartz (1989) já demonstrava uma preocupação teórica sobre as expectativas não somente sobre o uso das imagens em pesquisa qualitativas sobre distintos pontos de vista ou interpretação – pesquisador e sua audiência –, ao tratar essas imagens e seu entendimento, em um contexto social e interativo a prover significado. Imagens podem, portanto, intuir e manifestar, ou aflorar emoções, recordações, e motivar a locução na investigação de fenômenos sociais.

Cabe ressaltar que, na verdade, recorremos às origens seculares da história, antropologia e sociologia visual – apenas como busca de sustentáculo da construção – em uma ciência aplicada – de uma metodologia que não fosse desgarrada de suas ciências mestres. Porém, nas obras acerca da historicidade, como pode aqui observar o leitor, encontramos apenas estudos seminais e, no mais, práticas tecnicistas, ou seja, uso de objetos imagéticos isolados como forma de produção do conhecimento, porém, sem destaque – na historicidade – para metodologias propriamente ditas de análise visual.

Os subcapítulos subseqüentes tratam da construção propriamente dita da abordagem metodológica pretendida neste ensaio.

## CONSTRUINDO UMA METODOLOGIA INTEGRADORA DE ANÁLISE DE IMAGENS: DIFERENTES NÍVEIS DE APROXIMAÇÃO E CONTEXTUALIZADA NO CAMPO DA PRODUÇÃO E DA RECEPÇÃO

### AS QUATRO DIMENSÕES DE INTEGRAÇÃO EM ANÁLISE DE IMAGENS

Após o percurso aqui estabelecido acerca da necessidade de construção no campo dos Estudos Organizacionais de uma metodologia específica e integradora (principalmente que sirva para qualquer tipo objeto imagético) para nortear a produção e a análise de imagens, o que se pretende com este capítulo reside na, já mencionada, construção inicial de uma Metodologia Discursivo-Imagética.

Entendemos por perspectiva metodológica integradora aquela capaz de reunir e viabilizar as seguintes dimensões aqui construídas:

- *Dimensão 1* – Diferentes *níveis de aproximação da imagem do analista*, o que é definido a partir de diferentes correntes, orientações metodológico-epistêmicas e (coluna central da Figura 1);
- *Dimensão 2* – a garantia de que tais múltiplas possibilidades metodológico-epistêmicas do investigador, sejam destinadas exclusivamente para a *análise direta* – sem transcrição *a priori* – de material visual (observa-se que todos os níveis de aproximação recaem diretamente sobre a coluna central da Figura 1 – a *imagem em si, portanto*, de forma direta);
- *Dimensão 3* – a escolha de diferentes objetos imagéticos em si; e, por fim, a
- *Dimensão 4* – capacidade de assegurar que a porta de entrada do pesquisador nesta seara não ignore o contexto social de produção e de recepção da imagem tratada (colunas dois e quatro da Figura 1).

Este último aspecto diz respeito ao fato de a abordagem metodológica ser contextualizada em termos de compreender o contexto de produção e o contexto de recepção da imagem – o que será esclarecido mais adiante.

Acerca das atreladas dimensões 1 e 2 – postura epistemológica e nível de aproximação da imagem utilizada pelo analista –, primeiramente cabe mencionar os principais *Níveis de Aproximação do Material Visual* – para os quais Rose (2012) e Serrano (2008) estabelecem a seguinte classificação em sequência de profundidade do foco (coluna 1 da Figura 1):

- a) análise e interpretação composicional (utilizada, na maioria das vezes pelo campo da história da arte para compreender texturas, cores etc.);
- b) análise do conteúdo;
- c) semiologia/semiótica;
- d) psicanálise;
- e) análise foucaultiana do discurso; análise crítica anglo-saxã do discurso.

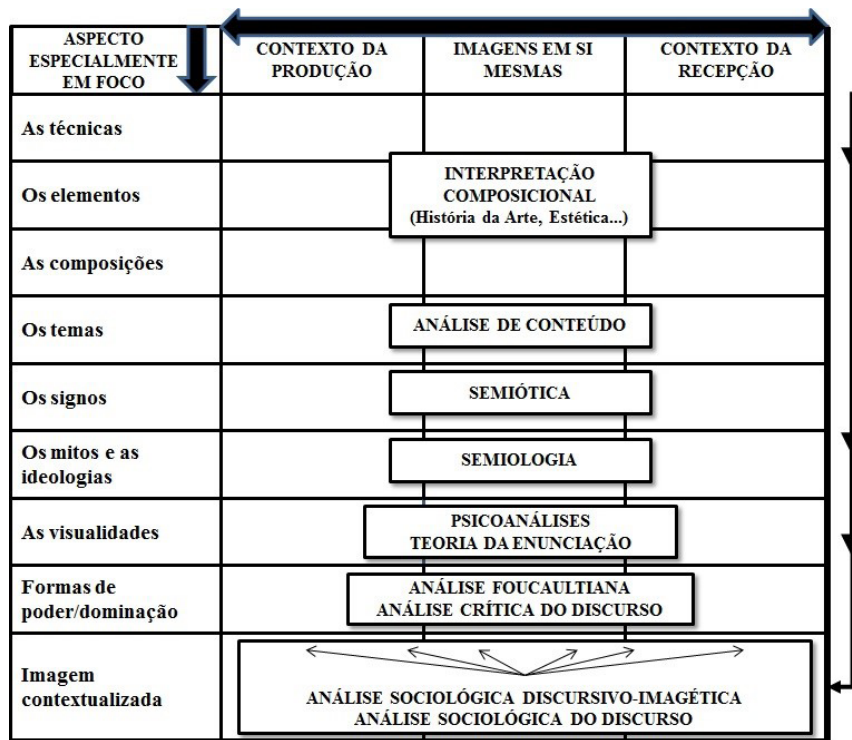


Figura 1 - Níveis de aproximação da imagem

Fonte: Construída pelos autores a partir das obras de Serrano (2008) e Rose (2012).

Com base nestes níveis de aproximação e de profundidade é que se pretende aqui dar continuidade ao trabalho das autoras, incorporando sobre o foco da *imagem contextualizada*, a possibilidade de interface e traslado – para o cenário visual – da já conhecida nos Estudos Organizacionais brasileiros Análise Sociológica do Discurso (ASD) (CONDE, 2009; GODOI; COELHO; SERRANO, 2014; GODOI, 2010; IBÁÑEZ, 2003; SERRANO 2008) – metodologia esta que também trabalha com a noção de *discurso contextualizado* no espaço social – referindo-se a uma análise sócio-hermenêutica e pragmática.

A Dimensão 3 da metodologia integradora corresponde aos diferentes objetos imagéticos, também chamados de tecnologias imagéticas usados na produção da imagem. Cabe um aprofundamento mais amplo – em virtude de ser esta uma metodologia contextualizada – acerca da Dimensão 4. Com base no trabalho de Rose (2012), Serrano (2008) advoga as diferentes formas de analisar o material visual, a partir de três lugares ou contextos sociais simultâneos:

- O *Contexto de Produção da Imagem* (diríamos, de que lugar social provém a imagem construída);
- O lugar da *Imagem em Si mesma* e, por último,
- O *Contexto da Recepção da Imagem* (ou seja, quem é o sujeito social de onde provém o olhar sobre a imagem, ou ainda, a própria audiência).

Ao delimitar estes três contextos, Serrano (2008) considera que as práticas de análise de imagens elegidas têm implicações inclusive na seleção de materiais (imagem *itself* – objeto – tipo de material produzido). É preciso interpretar imagens (quer no contexto da produção quer no da audiência) considerando sentido social, ideológico, cultural, códigos e a capacidade de significar dos documentos texto-visuais ou discursivo-visuais.

O lugar da *Produção da Imagem* envolve a intencionalidade, o *para que* (SERRANO, 2008), o processo de criação e difusão. A autora explica que este contexto envolve relações econômicas, sociais, políticas, instituições e práticas que circunscrevem a imagem, de forma que a compreensão deste meio auxilia no entendimento posterior do impacto e efeito a ser produzido pela imagem. O lugar *da Imagem em Si Mesma*, do objeto imagético não é de fácil compreensão pelo pesquisador iniciante na temática. Desde o interior da sua abordagem epistemológica há que se considerar a materialidade, o significado e a organização espacial de inúmeros elementos que compõem a imagem:

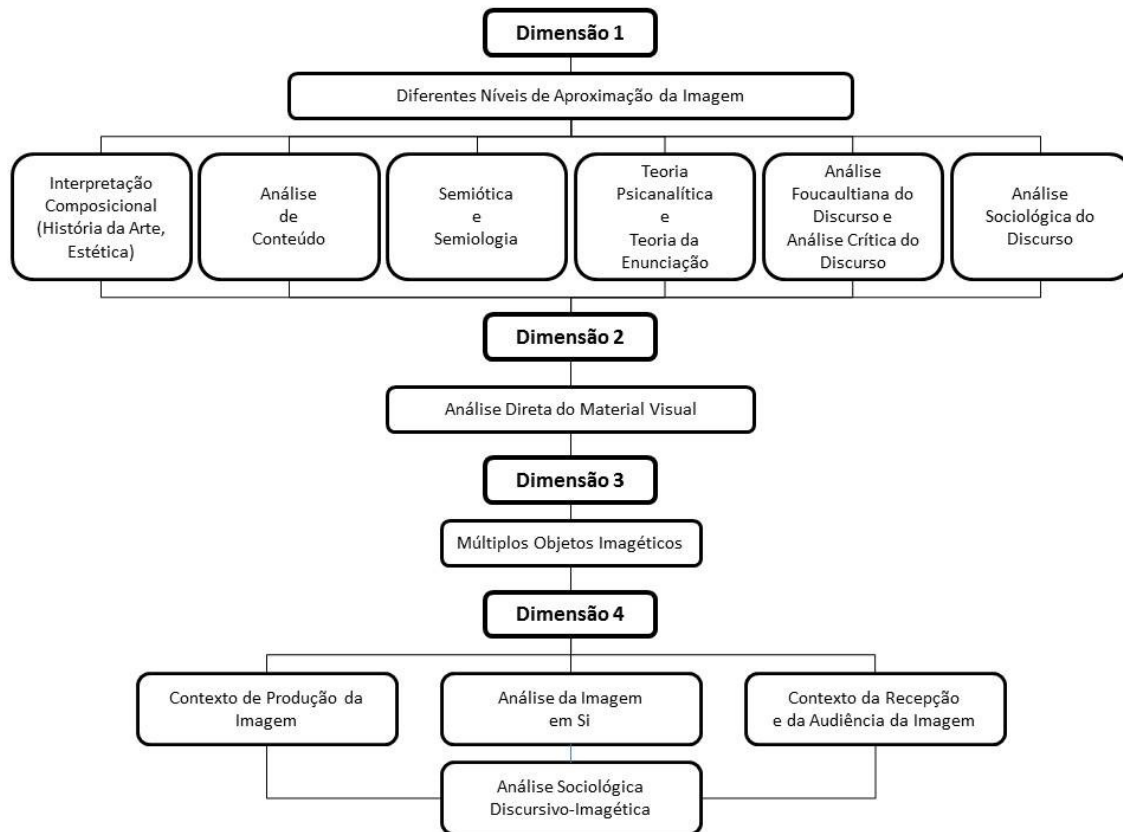
- i. Signos e símbolos que a compõe;
- ii. O lugar onde se situam os tipos de planos;
- iii. O ritmo das sequências;
- iv. O que chama atenção nos objetos, formas, cores, recursos utilizados (icônicos, linguísticos, sonoros);
- v. Os personagens, relações que exibem e as que não explicitam – em síntese – as *cosmovisões* (SERRANO, 2008) implicadas.

O *Contexto de Recepção da Imagem* é o lugar, a identidade, a posição, a expectativa e os interesses dos diferentes tipos de audiências, incluindo o analista. Em síntese, o contexto sócio histórico concreto da recepção (SERRANO, 2008; ROSE, 2012).

Ao revisitar o diálogo estabelecido por Rose (2012) e Serrano (2008) – aqui esclarecido e sintetizado sob a forma de quatro dimensões integradoras e contextualizadas – observamos que no interior da Figura 1 a proposta de análise de imagens a partir da ASD foi apenas sobreposta sobre a imagem em si por Serrano (2008), permanecendo desprovida de sistematização de modalidade tecnológica, ou seja, *como fazer*. Estabelecemos, portanto, um escalonamento hierárquico necessário entre as dimensões, a fim de fazer emergir o lócus da perspectiva aqui pretendida (Figura 2) – *Análise Sociológica Discursivo-Imagética* (cabe lembrar, “ler imagens como discursos”).

O prosseguimento da abordagem integradora, aqui iniciada, prolonga-se no campo dos Estudos Organizacionais por múltiplos caminhos, mas essencialmente por descrever e destrinchar as visualidades (como a visão é construída de várias formas, inclusive inconscientes), tendo em mente que um analista interessado no nível mais superficial das técnicas composicionais incorre em equívoco e incoerência epistemológica, ao atravessar, num “vai e vêm” aleatório, todos os níveis intermediários e sair, a fazer, por exemplo, análise discursiva pura. O que a proposta traz à tona é não apenas a necessidade de compreensão do todo, mas – resguardadas as devidas intencionalidades (visualidades) concretas do pesquisador e suas influências metodológico-epistêmicas –, aquilo que tange a prática de interpretação

de imagens. Trata-se de criar um cenário sobre o qual o conjunto de abordagens e práticas sobre análise de imagem possa transitar e dialogar.



**Figura 2** - Dimensões integradas e contextualizadas da Análise Sociológica Discursivo-Imagética

Fonte: Elaborado pelos autores.

## A INTERFACE DA ANÁLISE DE IMAGENS COM A ANÁLISE SOCIOLÓGICA DO DISCURSO: A PERSPECTIVA DA METODOLOGIA DA ANÁLISE SOCIOLÓGICA DA IMAGEM

Vinculada à Tradição Espanhola de Investigação Social Qualitativa (IBÁÑEZ, 1986; ORTÍ, 2001; RUIZ RUIZ, 2009) emergiu, no início dos anos 1970, a chamada Análise Sociológica do Discurso (ASD) – atualmente já difundida no Brasil (ver, por exemplo: GODOI, 2009, 2010; GODOI; COELHO; SERRANO, 2014; COELHO; GODOI; COELHO, 2015). Conduzida pela fenomenologia, etnologia e teoria crítica da sociedade, a ASD consiste na busca de um modelo de representação e compreensão do texto concreto em seu contexto social e histórico, desde a reconstrução dos interesses conscientes e inconscientes dos atores envolvidos no discurso.

É nesse nível social-hermenêutico que o texto é concebido de forma abrangente e vincula-se diretamente com a dimensão mais pragmática da linguagem e a análise de seus usos sociais (CONDE, 2009). O que se pretende neste espaço de emergência e construção

de uma metodologia de análise integrada de imagens e contextualizada no cenário social é estabelecer uma interface, realizada a partir do traslado e reconceituação dos procedimentos utilizados por Conde (2009). Tal aproximação justifica-se em virtude dos seguintes motivos: a) Rose (2012) aderiu à mesma sistemática na construção de sua metodologia visual-crítica, ou seja, utilizou-se de outras tendências textuais e discursivas; b) Serrano (2008) chegou a propor uma aproximação aparentemente metodologia discursivo-imagética, justapondo, sobre os estudos de Rose (2012) a ASD –, ocorre que até o momento, tal proposição não fora elaborada, tampouco sistematizada; c) a interface entre os procedimentos originários no interior da ASD e a metodologia de análise de imagens pretendida justifica-se também do ponto de vista epistemológico, uma vez que ambas constituem aqui epistemes sócio-hermenêuticas e pragmáticas, ou seja, contextualizadas por um sujeito social em um campo social. Infortunadamente, não é possível no espaço deste artigo estabelecer uma maior explanação sobre a história, a epistemologia, os conceitos e nem mesmo um maior detalhamento sobre os procedimentos da ASD, o que já fora anteriormente realizado em outros estudos no âmbito dos Estudos Organizacionais brasileiros.

**Quadro 1** - Etapas e procedimentos da Metodologia de Análise Sociológica Discursivo-imagética

<b>I - Trabalhos Iniciais da Metodologia de Análise Sociológica Discursivo-Imagética</b>	
<b>Anotações de campo do pesquisador</b>	Os Procedimentos Iniciais consistem em tarefas conjuntas ou imediatamente posteriores ao trabalho de campo:
	Anotações de <i>insights</i> , associações, possíveis modos de ver, elementos importantes que se destacam prioritariamente na <i>análise do contexto da produção</i> .
	Relato das primeiras intuições, sensações, ideias e conclusões diante das imagens primárias ou secundárias.
<b>Preparação da análise da imagem em si</b>	Identificação de temáticas significativas no conjunto de imagens.
	Observação das imagens atentando para a mudança da forma habitual de ver.
	Estabelecimento da dinâmica de relações entre as imagens.
	Identificação de peculiaridades imagéticas geradoras de pistas que possam conduzir a conjecturas pré-analíticas.
	Elaboração de um mapa de posicionamento das imagens entre si em <i>relação</i> a objetivos do estudo.
	Análise conjunta do contexto social, histórico, político, ideológico, enfim, situacional, no qual a imagem foi produzida da imagem.
<b>II - Procedimentos de Interpretação da Metodologia de Análise Sociológica Discursivo-Imagética</b>	
<b>Conjectura Pré-analíticas Discursivo-Imagéticas</b>	Primeiras tentativas de construir um sentido inicial, indicativo e geral para o conjunto das imagens em relação aos objetivos do estudo.
	Análise, primeiramente aberta (atenção flutuante), atenta à expressividade, indícios e evocações das imagens.
	Para a validação posterior, o conjunto das conjecturas deve ser capaz de integrar, e explicar os objetivos da investigação.



<b>Estilos Discursivo-Imagéticos</b>	Representam uma forma de condensação de várias linhas de condicionamentos inerentes ao <i>contexto de produção da imagem</i> .
	Os condicionamentos que determinam os estilos imagéticos são originários: da estrutura social e ideológica do contexto no qual a imagem foi produzida; da sociedade em que a imagem está inserida; da tecnologia de produção da imagem.
<b>III - Procedimentos de Análise da Metodologia de Análise Sociológica Discursivo-Imagética</b>	
<b>Posicionamento Discursivo-Imagético</b>	Resposta aos questionamentos: <i>Quem, Quando, Para Que, Por que, Para quem?</i> a imagem foi gerada.
	Qual a intencionalidade da imagem?
	Perspectiva ou pontos de vista sobre o tema que as imagens expressam.
	Análise dos diferentes efeitos posições visuais oferecidas pela imagem em si.
	A ênfase recai sobre tanto sobre <i>Contexto de Produção da Imagem quanto sobre a Imagem Si</i>
<b>Configurações Narrativas Discursivo-Imagéticas</b>	Respostas aos questionamentos: <i>Do que tratam a imagem? Como se organizam os conteúdos das imagens entre si?</i>
	Relação das diferentes posições visuais entre si.
	Análise das tensões, conflitos diferenças entre posições imagéticas e papéis desempenhados pelas imagens.
	Geração de uma primeira hipótese sobre dimensões, eixos ou vetores de representação gráfica.
	A ênfase recai sobre tanto sobre o <i>Contexto de Produção quanto sobre a Análise da Imagem em Si</i> (efeito visual).
<b>Espaços Semânticos Discursivo-Imagéticos</b>	Respostas aos questionamentos: <i>Qual a tecnologia de transmissão da imagem; O que a imagem transmite? De que forma circula; Por quem é interpretada (audiência)</i>
	Análise do significado visual, das composições e efeitos visuais.
	Configuração e delimitação dos principais conteúdos e suas materialidades visuais.
	Análise de como as imagens concretas vinculam-se ou dissociam-se das do objeto de investigação.
	Relaciona-se com o “campo semântico” – conjunto de unidades de significado, dotadas de organização estrutural subjacente (contextos).
	A ênfase recai tanto sobre a <i>Imagem em Si quanto sobre o Contexto da Recepção da Imagem (audiência)</i>
<b>Relação entre Configurações Narrativas e Espaços Semânticos</b>	Análise dos desajustes e distanciamento entre a análise das configurações narrativas e dos espaços semânticos, em função dos objetivos da pesquisa.
<b>IV - Procedimentos Complementares da Metodologia de Análise Sociológica Discursivo-Imagética</b>	
<b>Análise das Condensações</b>	Análise de temas, conteúdos, que possam parecer desconexos, ilógicos, fora do lugar.
	Efeitos visuais que dão indícios de ligações psíquicas subjacentes, enunciativas, latentes ou inconscientes.
	Análise de efeitos visuais metafóricos (uma coisa representando outra)

<b>Análise dos Deslocamentos</b>	Análise de temas, conteúdos, expressões visuais, que assinalam uma posição defensiva, conflito latente, repressão ou censura.
	Análise de efeitos visuais metonímicos (deslocamentos em cadeias associativas)
<b>Utilização de representações gráficas</b>	Auxiliam na explicitação das conjecturas, isto é, permitem que a intuição (ou conjectura implícita) na gênese do modelo possa formalizar-se e evidenciar-se, distanciando-a desta mera forma de intuição mais inefável.
	Utilizam-se distintos formatos gráficos (topográficos): quadros, matrizes, esquemas, figuras que ajudam a visualizar e ordenar os resultados da análise realizada, bem como identificar dimensões mais relevantes das linhas de análise e interpretação.

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

Do ponto de vista epistemológico, em virtude da forma análoga com que fora construída, a ASDI guarda com a Análise Sociológica do Discurso (ASD), as mesmas influências epistemológicas, quais sejam: o marxismo; o estruturalismo francês; e a teoria psicanalítica. Além disso, assim como ASD, a ASDI constitui também uma abordagem metodológica sócio-hermenêutica e pragmática. Elaboramos, portanto, a partir da metodologia de ASD proposta por Conde (2009), sistematizada e sintetizada por Godoi, Coelho, e Serrano (2014), um quadro explicativo da metodologia aqui construída, ou seja, um conjunto de procedimentos norteadores dos *modos de ver* do pesquisador a partir dos quais pretendemos estabelecer as etapas de uma *Metodologia de Análise Sociológica Discursivo-Imagética*. Cabe observar que a expressão discursivo-imagética é originária não apenas do traslado proposto, mas da intenção de “ler imagens como discursos” (ROSE, 2012; SERRANO, 2008; UCHOA; GODOI, 2016; GODOI; UCHOA, 2016).

Cabem ainda algumas informações: a) A ASD (CONDE, 2009) prescreve a transcrição literal e direta do texto, o que por motivos já narrados não faz parte da metodologia aqui proposta; b) foram mantidas sob a forma de condensação, adaptação ou reconceitualização a maior parte dos procedimentos de Interpretação e de Análise da ASD, e eliminados aqueles que exigiam *atos da fala*; c) o contexto de produção, a análise da imagem em si, e o contexto de recepção da imagem encontram-se imiscuídos entre os três Procedimentos de Análise da *Metodologia Discursivo-Imagética* proposta, encontrando, ênfase predominância sequencial na construção dos três Procedimentos de Análise.

Por fim, vale lembrar que os procedimentos da metodologia proposta não pretendem ser aplicados cegamente, de forma cronológica, demasiadamente sistemática, ou servir de como receituário, manual, protocolo a ser utilizado de forma independente do contexto particular. Trata-se de uma proposta metodológica “semiformal”, na qual o pesquisador, ao exercitar, perceberá os encaixes diferenciados, a necessidade de criatividade e flexibilidade de tudo que é qualitativo, flexível e necessário de ser adaptado ao seu objeto de pesquisa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desafio do estudo das imagens é assumido como uma tarefa que incita a repensar a *cultura visual-material* ou, simplesmente, o *modo visual* (MEYER et al., 2013)

pelo qual se manifestam os artefatos e discursos na contemporaneidade – lócus onde as imagens ocupam, à revelia da ortodoxia da pesquisa social discursiva, centralidade. Aqui não se trata mais de separar, *tricotomizar* texto-discurso-imagem (por certo que texto e imagem suscitam diferentes efeitos “emocionais”, diferença esta essencialmente atribuída ao imediatismo da imagem). Há que se considerar, no entanto, que o modo visual de vida refere-se a uma forma particular de construção e expressão do significado, forma esta que não temos mais como fazer retroceder: o significado é criado, transformado transferido e colocado em prática por meio do uso prioritário de objetos e artefatos ou, no dizer de Meyer et al. (2013), pela integração do visual e do verbal numa relação na qual uma esfera não pode mais ser compreendida sem a outra.

Acerca da ética na pesquisa com imagens, Lapenta (2011) alerta que a inclusão de imagens de outras pessoas passíveis de identificação pode gerar problemas éticos, bem como fotografias que não representem o contexto original, gerando interpretações errôneas. Howell et al. (2014) e Wiles, Clark e Prosser (2011) acrescentam que a grande flexibilidade dos diversos métodos de pesquisa visual e sua interdisciplinaridade (PINK, 2003) exigem uma forte negociação sobre o terreno da ética. No entender de Pink (2013) os problemas éticos relacionados à etnografia vão além de uma simples conduta ética do pesquisador, mas atingem à compreensão ética sobre o contexto de pesquisa, ou seja, trata-se de uma abordagem reflexiva do pesquisador sobre suas próprias crenças e uma abordagem crítica sobre um código de conduta ética hierarquicamente superior aos demais. Uma complexidade, que segundo Banks (2012), expõe a origem de seus entrevistados, o que de fato fazem e não o que dizem fazer.

Na compreensão de Banks (2012) a preocupação com a questão ética nas práticas visuais é necessária a fim de evitar a exposição das origens de seus entrevistados. Os vídeos, em pesquisa participante, têm sido utilizados de várias maneiras em ciências sociais buscando minimizar esse dilema. Os participantes são encorajados a construir seus próprios textos e vídeos em uma perspectiva de envolvimento sob a égide de vídeo colaborativo (PINK, 2013), vídeo comunidade (MITCHELL; LANGE, 2012), e vídeo participativo (MISTRY et al., 2014) – processos que caracterizam um mínimo de colaboração do pesquisador e sua equipe.

Independente do veículo analítico, estamos em Estudos Organizacionais limitados, até o momento, a entender que o material visual somente permite coletar situações, não conceitos. Por outro lado, podemos admitir que diários de campo (por exemplo, *fieldnotes* com texto e imagem – prática ainda inovadora) podem constituir fortes aliados na construção do contexto, na delimitação do objeto, na ausência de um evento-objeto organizacional previamente construído. Uma das principais contribuições da utilização de recursos visuais na prática da pesquisa é a imprescindibilidade que gera ao pesquisador de sair do laboratório e investigar acerca do campo, construí-lo, pois é justamente ali que reside a cotidianidade significativa capaz de encarnar a prática transformadora da investigação.

A Metodologia da Análise Sociológica Discursivo-Imagética aqui construída pretende trazer como contribuição central o preenchimento da lacuna acerca da inexistência, até hoje, de uma metodologia capaz de analisar diretamente imagens sem antes fazer uma transcrição textual e, posteriormente, aplicar uma técnica textual ou discursiva pré-existente, perdendo assim todos os elementos não verbais da imagem, como emocionalidades, por

exemplo. Além deste problema em relação à imagem em si, o que se perde em todas as metodologias analisadas, mesmo naquelas não uni-objetais são os elementos contextuais da imagem (contexto histórico, social, ideológico, político, econômico) e os elementos contextuais (ligados a qual audiência se destina; tipo de tecnologia e veículos utilizados na geração e transmissão da imagem). Tais deficiências foram o que procuramos solucionar com a construção de uma proposta integradora e contextualizada.

## AGRADECIMENTOS

Agradecemos à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pela concessão da Bolsa de Estágio Doutoral (BEX 6450/15-6), a qual nos possibilitou desenvolver a presente pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- ALCADIPANI, R.; TONELLI, M. Violence, masculinity and the shop floor. **Gender, Work Organization**, v. 4, n. 21, p. 321-340, 2014.
- ALPERS, S.; VERMEER, J. **The art of describing: Dutch art in the seventeenth century**. Chicago: University of Chicago Press, 1983.
- ARROYO, M. Los análisis de imagen y de percepciones sociales. In: ARROYO MENÉNDEZ, M. A.; SÁBADA RODRÍGUEZ, I. **Metodología de la investigación social: técnicas innovadoras y sus aplicaciones**. Madrid: Editorial Síntesis, 2012. cap. 15.
- ARROYO, M.; SÁBADA, I. **Metodología de la investigación social: técnicas innovadoras y sus aplicaciones**. Madrid: Editorial Síntesis, 2012.
- BANKS, M. The Place of Visual Data in Social Research: A Brief History. In: HUGHES, J. **SAGE Visual Methods**. London: Sage, 2012.
- BANKS, M.; ZEITLYN, D. **Visual methods in social research**. 2. ed. London: Sage, 2015.
- BATESON, G.; MEAD, M. Balinese character: A photographic analysis. In: ROBBEN, A. C. G. M.; SLUKA, J. A. **Ethnographic Fieldwork: An Anthropological Reader**. 2. ed. Wiley-Blackwell, 2012.
- CALDAS, M.; TONELLI, M. J. Casamento, estupro ou dormindo com o inimigo: interpretando imagens e representações dos sobreviventes de fusões e aquisições. **Organizações & Sociedade**, v. 9, n. 23, p. 171-186, 2002.
- CHALFEN, R. Looking Two Ways: Mapping the Social Scientific Study of Virtual Culture. In: MARGOLIS, E.; PAUWELS, L. **The SAGE Handbook of Visual Research Methods**. London: Sage, 2011.
- COELHO, A. L. D. A. L.; GODOI, C. K.; COELHO, C. Análise Sócio-hermenêutica do Discurso da Sustentabilidade a Partir de Materiais Visuais. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v. 19, n. 5, p. 649-670, 2015.

- COLLIER JR, J. Photography in Anthropology: A Report on Two Experiments. **American Anthropologist**, v. 59, n. 5, p. 843-859, 1957.
- COLLIER, J.; COLLIER, M. **Visual anthropology**: Photography as a research method. Albuquerque: University of New Mexico Press, 1986.
- CONDE, F. Análisis sociológico del sistema de discursos. **Cuadernos Metodológicos**, n. 43. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), 2009.
- CUNLIFF, A. L.; ALCADIPANI, R. The politics of access in fieldwork: Immersion, backstage dramas, and deception. **Organizational Research Methods**, v. 19, n. 4, p. 535-561, 2016.
- FELSTEAD, A.; JEWSON, N.; WALTERS, S. Images, interviews and interpretation: making connections in visual research. **Studies in Qualitative Methodology**, Leicester, n. 7, 2004. p. 105-121.
- FLICK, U. **Introducción a la investigación cualitativa**. Madrid: Morata, 2004.
- GARCÍA-VERA, A. B.; MAILLO, H. M. V. **Antropología audiovisual**: medios e investigación en educación. Madrid: Ed. Trotta, 2011.
- GARFINKEL, H.; LYNCH, M.; LIVINGSTON, E. The work of a discovering science constructed with materials from the optically discovered pulsar. **Philosophy of the social sciences**, v. 11, n. 2, p. 131-158, 1981.
- GODOI, C. K. Perspectivas de análise do discurso nos estudos organizacionais. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA DE MELLO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e técnicas. São Paulo: Saraiva, 2010. p. 375-401.
- \_\_\_\_\_. A perspectiva da interpretação social dos discursos: uma prática de análise dos discursos motivacionais na aprendizagem com base nos atos da fala, enunciação e contexto. In: CARRIERI, A. P. **Análise do discurso em estudos organizacionais**. Curitiba: Juruá, 2009. p. 131-152.
- GODOI, C. K.; COELHO, A. L. D. A. L.; SERRANO, A. Elementos epistemológicos e metodológicos da análise sociológica do discurso: abrindo possibilidades para os estudos organizacionais. **Organizações & Sociedade**, v. 21, n. 70, p. 509-535, 2014.
- GODOI, C. K.; UCHOA, A. G. F. Metodologia Qualitativa Discursivo-Imagética: do contexto da produção às possibilidades de recepção da imagem. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS. 4., 2016, Porto Alegre. **Anais ....** Porto Alegre: UFRGS, 2016.
- GUASCH, A. Los estudios visuales. Un estudio de la cuestión. **Arte e Investigación**. La Plata, v. 10, n. 5, p. 10-18, 2006.
- HARPER, D. Reimagining visual methods: Galileo to neuromancer. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (eds.). **Collecting and interpreting qualitative materials**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2003. p. 176-198.
- \_\_\_\_\_. An argument for visual sociology. In: PROSSE, J. **Image-based research**: A source-book for qualitative researchers. London: Routledge, 2000, p. 24-41.
- HOWELL, C. et al. Exploring ethical frontiers of visual methods. **Research Ethics**, v. 10, n. 4, p. 208-213, 2014.

- HUGHES, J. **SAGE Visual Methods**. London: Sage, 2012.
- IBÁÑEZ, J. **Más allá de la sociología. El grupo de discusión: teoría y crítica**. 5. ed. Madrid: Siglo Veintiuno Editores, 2003.
- IBÁÑEZ, J. Perspectivas de la investigación: el diseño en las tres perspectivas. In: GARCÍA, M.; IBÁÑEZ, J.; ALVIRA, F. **El análisis del realidad social: métodos y técnicas de investigación**. Madrid: Alianza, 1986.
- JACKSON, S. Performing show and tell: disciplines of visual culture and performance studies. **Journal of Visual Culture**, v. 4, n. 2, p. 163-177, 2005.
- JACKSON, B. **Killing Time: Life in the Arkansas Penitentiary**. Ithaca, NY: Cornell University, 1977.
- LAPENTA, F. Some Theoretical and Methodological Views on Photo-Elicitation. In: MARGOLIS, E.; PAUWELS, L. **The SAGE handbook of Visual Research Methods**. London: Sage, 2011.
- LIEBENBERG, L. The visual image as discussion point: increasing validity in boundary crossing research. **Qualitative Research**, v. 9, n. 4, 2009, p. 441-467.
- MARGOLIS, E.; ROWE, J. Methodological Approaches to Disclosing Historic Photographs. In: MARGOLIS, E.; PAUWELS, L. **The SAGE Handbook of Visual Research Methods**. London: Sage, 2011.
- MEAD, M. Visual Anthropology in a Discipline of Words. In: HOCKINGS, P. **Principles of Visual Anthropologies**. 3. ed. Berlin: Walter de Gruyter GmbH & Co. KG, 2003.
- MENÉNDEZ, M. A. A.; RODRÍGUEZ, I. S. **Metodología de la investigación social: técnicas innovadoras y sus aplicaciones**. Madrid: Editorial Síntesis, 2012.
- MENESES, U. T. B. Fontes visuais, cultura visual, História visual. Balanço provisório, propostas cautelares. **Revista Brasileira de História**, São Paulo, v. 23, n. 45, p. 11-36, 2003.
- MEYER, R. E. et al. The Visual Dimension in Organizing, Organization, and Organization Research: Core Ideas, Current Developments, and Promising Avenues. **The Academy of Management Annals**, v. 7, n. 1, p. 489-555, 2013.
- MIRZOEFF, N. **Una introducción a la cultura visual**. Barcelona: Paidós, 2003.
- \_\_\_\_\_. Ghostwriting: working out visual culture. **Journal of Visual Culture**, v. 1, n. 2, 2002, p. 239-254.
- MISTRY, J. et al. The role of social memory in natural resource management: insights from participatory video. **Transactions of the Institute of British Geographers**, Plymouth, v. 39, n. 1, p. 115-127, 2014.
- MITCHELL, C.; LANGE, N. D. **Handbook of participatory video**. Plymouth: AltaMira Press, 2012.
- \_\_\_\_\_. Community-Based Participatory Video and Social Action in Rural South Africa. In: MARGOLI, E.; PAUWELS, L. **The SAGE Handbook of Visual Research Methods**. London: Sage, 2011.

- MONDADA, L. Using video for a sequential and multimodal analysis of social interaction: Videotaping institutional telephone calls. **Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research**. 2008.
- ORTÍ, A. En el margen del centro: la formación de la perspectiva sociológica crítica de la generalización de 1956. **Revista Española de Sociología**, v. 1, p. 119-163, 2001.
- O'TOOLE, P.; WERE, P. Observing places: unusing space and material culture in qualitative research. **Qualitative Research**, v. 8, n. 5, 2008, p. 616-634.
- PAUWELS, L. An Integrated Conceptual Framework for Visual Social Research. In: MARGOLIS, E.; PAUWELS, L. **The SAGE Handbook of Visual Research Methods**. London: Sage, 2011.
- PINK, S. **Doing visual ethnography**. London: Sage, 2013.
- \_\_\_\_\_. Interdisciplinary agendas in visual research: re-situating visual anthropology. **Visual studies**, v. 18, n. 2, p. 179-192, 2003.
- REBOLLO, J. G. **Antropología visual: fundamentos teóricos y metodológicos en inserción del audiovisual en diseños de investigación social**. Barcelona: Bellaterra, 2002.
- RIEGER, J. A retrospective visual study of social change: the pulp-logging industry in an Upper Peninsula Michigan county. **Visual Studies**, v. 18, n. 2, p. 157-178, 2003.
- ROSE, G. **Visual methodologies: an introduction to resourcing with visual materials**. London: Sage, 2012.
- RUIZ RUIZ, J. Análisis sociológico del discurso: métodos y lógicas. **Forum Qualitative Sozialforschung**, v. 10, n. 2, 2009.
- SCHWARTZ, D. Visual ethnography: Using photography in qualitative research. **Qualitative sociology**, v. 12, n. 2, p. 119-154, 1989.
- SERRANO, A. El análisis de materiales visuales en la investigación social: el caso de la publicidad. In: GORDO, A.; SERRANO, A. **Estrategias y prácticas cualitativas de investigación social**. Madrid: Pearson Prentice Hall, 2008.
- SERRANO, A. P. L.; ZURDO, Á. A. Investigación social con materiales visuales. In: ARROYO MENÉNDEZ, M. A.; SÁBADA RODRIGUEZ, I. **Metodología de la investigación social: técnicas innovadoras y sus aplicaciones**. Madrid: Editorial Síntesis, 2012. Cap. 10.
- SHAW, J. Interrogating the GAP between the Ideals and Practice Reality of Participatory Video. In: MILNE, E.-J.; MITCHELL, C.; LANGE, N. D. **Handbook of Participatory Video**. Plymouth: Altamira Press, 2012. p. 225-241.
- THOMAS, N. **Entangled objects: exchange, material culture, and colonialism in the Pacific**. Cambridge: Harvard University Press, 2009.
- UCHOA, A. G. F.; GODOI, C. K. Metodologias Qualitativas de Análise de Imagens: origem, historicidade, diferentes abordagens e técnicas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS. 4., 2016, Porto Alegre. **Anais ...** Porto Alegre: UFRGS, 2016.
- WAGNER, J. Seeing Things: Visual Research and Material Culture. In: MARGOLIS, E.; PAUWELS, L. **The SAGE Handbook of Visual Research Methods**. London: Sage, 2011a.

WAGNER, J. Visual Studies and Empirical Social Inquiry. In: MARGOLIS, E.; PAUWELS, L. **The SAGE Handbook of Visual Research Methods**. London: Sage, 2011b.

WILES, R.; CLARK, A.; PROSSER, J. Visual Research Ethics at the Crossroads. In: MARGOLIS, E.; PAUWELS, L. **The SAGE Handbook of Visual Research Methods**. London: Sage, 2011.

---

Data de Submissão: 24/02/2018.

Data de Aprovação: 25/09/2019.



*Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional*



## TIPIFICANDO A ECONOMIA DO COMPARTILHAMENTO E A ECONOMIA DO ACESSO

### Typifying Sharing Economy and Access Economy

Felipe Gerhard\*  
Jeová Torres Silva Júnior\*\*  
Samuel Façanha Câmara\*\*\*

#### RESUMO

Este estudo visa a criação de uma taxonomia capaz de discriminar os modelos de mercado relacionados aos conceitos de economia do acesso e economia do compartilhamento, buscando-se identificar aspectos e propriedades *sui generis* a cada uma dessas práticas de mercado. Para tal, uma análise taxonômica foi desenvolvida com base no levantamento dos principais aspectos ontológicos e teóricos relacionados aos dois conceitos. Como categorias de análise foram utilizadas as perspectivas: utilitarista de Mill ([1863] 2005) e anti-utilitarista de Mauss (2003). A construção das classificações e conceitos, ademais, foi guiada por uma abordagem pós-estruturalista com enfoque central nas relações, ao invés da ênfase excessiva em seus elementos constituintes. Como principais resultados destaca-se que a economia do acesso se constitui em dois modelos, predominando a fundamentação utilitária, quais sejam: Modelos baseados na *aplicação* e Modelos disruptivos. Por outro lado, ancorando-se em uma fundamentação anti-utilitária mais ampla, a economia do compartilhamento se divide em Modelos Híbridos e Modelos Colaborativos.

**Palavras-chave:** Economia do Compartilhamento. Economia do Acesso. Utilitarismo. Anti-utilitarismo. Análise Taxonômica.

#### ABSTRACT

This study aims to create a taxonomy capable of discriminating market models related to the concepts of access economy and sharing economy, seeking to identify *sui generis* aspects and proprieties of these two market practices. For such, a taxonomic analysis was developed based on the survey of the main ontological and theoretical aspects related to both concepts. As analytical categories, utilitarian (MILL, [1863] 2005) and anti-utilitarian (MAUSS, 2003) perspectives were used. Moreover, the construction of classifications and concepts was guided by a post-structuralist approach with central focus on relations, rather than an excessive emphasis on its constituent elements. As main results, we highlight that access economy consists of two models in which the utilitarian foundation predominates, which are: Models based on *application* and Disruptive Models. On the other hand, sharing economy is anchored on a broader anti-utilitarian foundation and is divided into Hybrid Models and Collaborative Models.

**Keywords:** Sharing Economy. Access Economy. Utilitarianism. Anti-utilitarianism. Taxonomic Analysis.

\* Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual do Ceará (PPGA/UECE) - Fortaleza (CE), Brasil. E-mail: gerhard.sousa@aluno.uece.br. ORCID: 0000-0002-1117-5960

\*\* Doutor em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). Professor do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Cariri (CCSA/UFCA). Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual do Ceará (PPGA/UECE) - Fortaleza (CE), Brasil. E-mail: jeova.torres@ufca.edu.br. ORCID: 0000-0003-0687-1563

\*\*\* Doutor em Economia pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual do Ceará (PPGA/UECE) - Fortaleza (CE), Brasil. E-mail: samuel.camara@uece.br. ORCID: 0000-0002-8333-6997

## INTRODUÇÃO

O que o ato de presentear, o *UberPool*, e as bicicletas compartilhadas, populares nas grandes capitais, têm em comum? Todos representam práticas econômicas que, em certa medida, não se adequam de forma plena aos pressupostos do pensamento econômico tradicional; principalmente no que diz respeito ao comportamento dos agentes no mercado. Ao presentear alguém ou ao dividir a corrida de taxi com pessoas jamais vistas, premissas fundamentais para a construção ontológica do *homo economicus*, como escolhas “racionais”, otimização de recursos ou individualismo (EARL, 1990; O'BOYLE, 2007), são violadas. Um novo olhar sobre essa questão, capaz de apreender e explicar tais comportamentos de mercado, até então entendidos sob o viés do exocentrismo, é trazido pela economia do compartilhamento (*sharing economy*). Os elementos centrais que distinguem tais práticas das relações comerciais tradicionais escapam à ortodoxia inflexiva da concepção clássica de mercado (cf. David Ricardo, [1817] 2001; Adam Smith, [1776] 1996). Por meio de ações como compartilhar e colaborar, relações sociais são reorganizadas e com ela sistemas específicos de produção e circulação de bens e serviços (BELK, 2010, 2014a, 2014b).

Embora apenas recentemente a economia do compartilhamento tenha ganhado proeminência com a Web 2.0, as práticas relacionadas ao conceito precedem – *avant le lettre* – não somente ao surgimento de perspectivas teóricas que se destinam a compreendê-la, mas às próprias ciências econômicas (FELSON; SPAETH, 1978; FISKE, 1992; CAILLÉ, 2001; LAVILLE, 2003). Diversas formas de desempenhar a economia colaborativa têm se desenvolvido e se transformado em práticas históricas ao longo dos séculos. Nesse contexto, as famílias se destacam por terem criado, em sua essência, um ambiente profícuo à autopreservação, com base nos primeiros hábitos de compartilhamento (KAPLAN, 2001; BELK, 2010; JAEGGI; GURVEN, 2013). Apesar do funcionalismo econômico conceituá-las como uma unidade de capacitação funcional ótima, porquanto transmitiriam ofícios de características tanto masculinas quanto femininas à prole (MARIE, 1978), tais relações são sobrepujadas pelos laços familiares, que transcendem o individualismo dos elos puramente econômicos. Do mesmo modo, apesar de uma marcada divisão social do trabalho, as sociedades pré-letradas geralmente tinham o compartilhamento como prática coletiva sedimentada no cotidiano social (FISKE, 1992; MEAD, 2002; MAUSS, 2003).

Embora o compartilhamento seja destacado como um dos mais importantes elementos norteadores das práticas circunscritas pela *sharing economy*, ele não é o único. Além do compartilhamento, outros componentes igualmente importantes estão presentes na materialização dessas práticas de mercado, tais como a cooperação, a possibilidade de ganhos não financeiros e a alteridade, representada pelo reconhecimento e maior relevância do outro nas relações econômicas. Esses são os princípios que distinguem as práticas da economia do compartilhamento das práticas econômicas do mercado tradicional (BELK, 2010; 2014b).

A economia do compartilhamento é um conceito que se disseminou rapidamente e tem ganhado grande repercussão, gerando, contudo, certa confusão teórica. Nesse sentido, a perspectiva de uma economia, que possui como base o compartilhamento, é bastante questionada. Críticas à economia do compartilhamento indicam que não se trata realmente

de compartilhar, mas da generalização do acesso, por um curto período, a um conjunto de itens cuja propriedade é detida por outros consumidores (BARDHI; ECKHARDT, 2012; ECKHARDT; BARDHI, 2015, 2016). O elemento norteador seria, como em qualquer outra troca econômica, a maximização individual dos ganhos; ao invés de um valor social extraordinário. Por essa perspectiva, os axiomas centrais da economia tradicional continuam praticamente inalterados, uma vez que a essência dos elementos que compõem o mercado continua intacta.

Embora deva-se concordar que traços de uma orientação utilitária estejam marcadamente presentes na economia do compartilhamento, ao menos o axioma do egoísmo individualista, suscitado por Thomas Hobbes ([1651] 1999) ainda no século XVII, parece ser questionado. Além dos benefícios econômicos e do júbilo pessoal, as práticas de compartilhar também podem apresentar aspectos tais como a cooperação e a sustentabilidade (BELK, 2014b; HAMARI; SJÖKLINT; UKKONEN, 2015; ERTZ; DURIF; ARCAND, 2016b), fatores que certamente fogem às normas de uma conduta inteiramente individualista.

Mesmo as relações econômicas mais tradicionais são formadas por uma matriz socio-histórica que lhes atribui um caráter complexo e plural (POLANYI, 2012). Por essa perspectiva, os mercados não deteriam um padrão único de atuação, mas, ao contrário, apresentariam diversos padrões a depender das características e elementos presentes em cada contexto sociocultural. Entretanto, há características que de fato se qualificam como epifenômenos dos mercados capitalistas modernos. Para Simmel ([1903] 2005), uma troca envolvendo compensações monetárias guardaria um caráter peculiar, específico da nossa modernidade. Para ele, dado que o espírito moderno se tornou um espírito de cálculo e exatidão contábil, o dinheiro se tornou capaz de nivelar a todos pelo valor de troca, ao mero quanto. Esse espírito é de certa forma rompido pela economia do compartilhamento, que vem apresentado a cada dia mais exemplos que fogem à lógica puramente contábil apontada por Simmel (2005). Ao passo que conservam um rastro econômico em alguns casos ainda muito forte, as práticas da economia colaborativa se constroem sobre particularidades onto-epistemológicas que dificilmente conseguiriam ser apreendidas pelos axiomas do pensamento econômico tradicional.

Constatando-se as controvérsias suscitadas pela economia colaborativa, expressas tanto em sua dimensão histórica atemporal quanto no questionamento dos pressupostos da economia tradicional, e na sua relação com a economia do acesso, o presente estudo guia-se pelas seguintes perguntas de pesquisa: Quais são as propriedades e características que de fato definem e diferenciam cada um desses conceitos? Até que ponto eles se inter-relacionam? Com base nesses questionamentos, este estudo visa a criação de uma taxonomia capaz de discriminar ao passo que relaciona os conceitos de economia do acesso e economia do compartilhamento. Ademais, serão analisadas as suas características peculiares, buscando-se o levantamento de aspectos e propriedades *sui generis* a cada uma dessas práticas de mercado. Cumpre destacar que estudos existentes na literatura já buscaram tipificar aspectos específicos da economia do compartilhamento (RIVERA et al., 2017) ou ela como um todo (WAVE, 2014; PERREN; GRAUERHOLZ, 2015; PLEWNIA; GUENTHER, 2018). Contudo, comparações sistemáticas entre as economias do compartilhamento e acesso ainda não foram realizadas.

Para a construção da proposta taxonômica deste estudo, são destacadas as similaridades e divergências entre as práticas das economias do acesso e compartilhamento. Para tal, utilizando-se como categorias de análise os aspectos teóricos das perspectivas utilitarista e antiutilitarista, as duas economias são seccionadas em quatro modelos econômicos: Modelos baseados em *aplicação*; Modelos disruptivos; Modelos híbridos e; Modelos colaborativos. Ao final, uma taxonomia relacionando os quatro modelos construídos nesta pesquisa é apresentada.

## PRÁTICAS DA ECONOMIA DO COMPARTILHAMENTO VS PRÁTICAS DA ECONOMIA DO ACESSO

Por não haver qualquer consenso sobre o que define uma prática econômica como de compartilhamento, o entendimento do fenômeno pela literatura tem se dado principalmente pela apresentação de protótipos empíricos. Desse modo, ao tratar do tema, os autores geralmente apresentam exemplos de plataformas que se auto-intitulam como representantes da economia do compartilhamento. Na maioria dos casos, são utilizados exemplos como Uber, Netflix, Airbnb, Zipcar e até mesmo sites de venda de produtos usados para representá-la (JOHN, 2013; BELK, 2014b; PERREN; GRAUERHOLZ, 2015; AKBAR; MAI; HOFFMANN, 2016; COCKAYNE, 2016; ERTZ; DURIF; ARCAND, 2016b). Esse desentendimento e a apreensão conceitual por meio de protótipos têm suscitado o surgimento de sérias críticas à possibilidade da real existência de uma economia do compartilhamento.

Os casos e protótipos geralmente apresentados como representantes da economia do compartilhamento são questionados por Bardhi e Eckhardt (2012, p. 881). Para as autoras, grande parte dos exemplos utilizados para representar o conceito não se ajustam às fracas definições disponibilizadas pelos trabalhos, o que as levou à criação de um outro conceito, capaz de sustentar a *inovatividade* dessas novas plataformas virtuais: economia baseada em acesso. Segundo as autoras, “[...] ao invés de comprar e possuir coisas, consumidores querem acesso a bens e preferem pagar pela experiência de acessá-los temporariamente”. A economia do compartilhamento para as autoras, de acordo com os exemplos a ela atribuídos, não passam de um pensamento platônico de engajamento coletivo em causas supostamente altruístas. Nesse ponto, tecem duras críticas especificamente ao conceito e ao embasamento teórico proposto por Belk (2010; 2014b).

Na perspectiva da economia do acesso o importante para o consumidor é o serviço prestado, desconsiderando a relevância de orientações sustentáveis ou altruístas. O consumidor, portanto, é entendido sobre móveis estritamente utilitários. O que mudou do consumidor da economia do acesso para o consumidor dos modelos de mercado tradicionais foi apenas a predisposição à manutenção da propriedade de um bem a longo prazo – e, conseqüentemente, o seu nível de materialismo. O consumidor troca, portanto, a posse dos bens pela otimização de seus recursos econômicos. Para a abordagem da economia baseada no acesso, plataformas como Uber e Airbnb, sempre polêmicas nas discussões do conceito de economia do compartilhamento, se encaixariam perfeitamente sob o seu escopo. Eckhardt e Bardhi (2016), contudo, não negam a existência de categorias de consumo baseadas no compartilhamento, concebendo-as como um subgrupo das práticas de consumo baseadas no acesso. Para elas, são casos mais raros e com pouco apelo sobre o grande público.

Os mercados baseados na economia do acesso “[...] são caracterizados por transações individualizadas, de curto-prazo, imediatas e episódicas, onde trocas baseadas na eficiência dos custos são motivadas pelo autointeresse e geração de lucro” (ECKHARDT; BARDHI, 2016, p. 217). Todas essas características são comuns às trocas econômicas tradicionais e pouco ou nada se diferem das práticas de mercado realizadas até então (BAGOZZI, 1975; HOUSTON; GASSENHEIMER, 1987). Essa perspectiva, contudo, contrasta com o que comumente se define como economia do compartilhamento, uma vez que as práticas de mercado baseadas nessa perspectiva estariam ancoradas em outra categoria de interação, isto é, as trocas comunais e no próprio compartilhamento (BELK, 2010; 2014b). Tal categoria de troca seria definida como uma obrigação especial que seus membros sentem de se preocupar com o bem-estar de outrem (FISKE, 1992; FOLKES, 2002).

## DEFINIÇÕES DE ECONOMIA DO COMPARTILHAMENTO

As definições tradicionais de economia do compartilhamento não delimitam bem a fronteira do que corresponde uma prática econômica tradicional e uma prática colaborativa, aceitando praticamente qualquer ação entre agentes de mercado realizada em pares ou grupos e que compartilhem de um bem ou serviço em comum. Esse é o caso da definição de Felson e Speath (1978). Os autores utilizam a expressão consumo colaborativo – circunscrita pela economia do compartilhamento (BELK, 2014b) – para demonstrar como as pessoas podem se engajar em ações de mercado sem necessariamente seguir as regras de conduta esperadas por um agente econômico padrão.

Para os autores, as normas econômicas são subvertidas quando “[...] uma ou mais pessoas se engajam na realização de atividades conjuntas com outras pessoas para o consumo de bens ou serviços econômicos” (FELSON; SPEATH, 1978, p. 614). As limitações do escopo dessa definição são imprecisas, pois uma viagem em um transporte coletivo, nesse caso, poderia muito bem ser delimitada pelos princípios da economia do compartilhamento. Embora os passageiros dividam o mesmo serviço, uma vez que desistem de comprar cada um o seu próprio veículo, andar de ônibus da maneira habitual como praticamos não se caracterizaria com um exemplo de colaboração ou compartilhamento. Existe, de fato, um compartilhamento involuntário momentâneo, mas tão frouxo quanto o compartilhamento de um idioma ou do oxigênio – insuficiente para configurá-lo como tal (BELK, 2010). O exemplo dos condomínios das grandes cidades também se configura como prática de compartilhamento involuntário, embora de longo prazo. Outro caso que exemplifica a incongruência entre um consumo simultâneo coletivo e um consumo em uma economia do compartilhamento é o das transmissões televisivas. O fato de várias pessoas poderem assistir um mesmo programa ao mesmo tempo não o caracteriza como um consumo diferenciado. Essa má interpretação ocorre porque há uma tendência recorrente de se relacionar o compartilhamento apenas à ideia de bens públicos ou não rivais – aqueles em que o consumo de uma pessoa não exclui a possibilidade de consumo de outra, como parques, segurança pública etc. (KAUL; MENDOZA, 2003).

Outros conceitos de economia do compartilhamento a têm associada à orientação ideológica dos seus agentes, principalmente à responsabilidade socioambiental e ao desenvolvimento sustentável (HEINRICHS, 2013; MORLIGHEM, 2014; HAMARI; SJÖKLINT;

UKKONEN, 2015; ERTZ; DURIF; ARCAND, 2017; CHERRY; PIDGEON, 2018). Nessa perspectiva, o consumo de produtos verdes, o reaproveitamento de materiais usados, a compra de itens de segunda mão e a aquisição de mercadorias produzidas na própria região se caracterizariam como práticas centrais da economia do compartilhamento. Apesar de louvável a busca por um conceito que aborde valores nobres e necessários à sociedade, a economia do compartilhamento não pode ser reduzida a tal perspectiva ou pensada sistemicamente a partir desses parâmetros. Isso porque, de modo geral, há apenas a valorização de práticas sustentáveis, mas não de práticas coletivas que se valem de conceitos como a colaboração, a reciprocidade ou o compartilhamento. Embora tenha o intuito de promover o bem-estar socioambiental, o consumo verde ou sustentável é geralmente realizado por meio do engajamento em práticas individuais, deslocando-se em parte da concepção de um consumo coletivo.

Para contornar essa superapreensão da economia do compartilhamento, outras definições tentam delimitar o conceito para abranger apenas práticas econômicas em grupo, evitando-se o contato direto com uma empresa formal. É o caso da definição de Botsman e Rogers (2011), que indica que a colaboração ocorre quando pessoas decidem participar de compartilhamentos, escambos, trocas, aluguéis e coletividades organizadas. Nesse caso, o problema surge em se definir o que seria uma empresa formal e qual a amplitude de ação nessas relações. Em muitos casos, é necessário a existência de uma empresa formal *a priori*, como indústrias de extração e produção, para a confecção dos itens utilizados no circuito de comércio da economia do compartilhamento. Para que haja trocas entre os consumidores, os produtos, na grande maioria dos casos, foram confeccionados em um primeiro circuito de produção, proveniente da economia das “empresas formais”. Igualmente, diversas organizações intermediam o contato entre consumidores e outros agentes do mercado, se configurando elas mesmas como empresas formais.

Urge, portanto, que novas definições e classificações dos protótipos empíricos sejam levantadas para a organização conceitual dos fenômenos relacionados à economia do acesso e à economia do compartilhamento. Para tal, é necessário o levantamento de conceitos e pressupostos basilares que nos permitam inter-relacionar as práticas e modelos das duas economias, apresentados a seguir.

## PROBLEMATIZANDO A CONCEITUAÇÃO DE ECONOMIA DO COMPARTILHAMENTO

Um problema decisivo nas definições das práticas da economia do compartilhamento é a ênfase excessiva sobre os seus elementos constituintes, sejam produtos, serviços, consumidores ou empresas. Em geral, as definições buscam mostrar a independência do consumidor em relação ao modelo tradicional de compra e venda – modelo de mercado convencional –, revelando um consumidor mais autônomo e livre para se engajar em relações econômicas diferenciadas (BELK, 2010, 2014a; ECKHARDT; BARDHI, 2016). Entretanto, a retratação de emancipação do consumidor é realizada, normalmente, por meio de uma empreitada individualizada, além de uma interatividade isolada e episódica. É necessário que se pese, em primeiro lugar, a centralidade das relações, seja entre pessoas, dinheiro ou sociedade, na formação do conceito de economia do compartilhamento. Essa é, inclusive, uma questão basilar na construção conceitual de qualquer fenômeno (WHITEHEAD, 1985).

De fato, há um problema intrínseco aos conceitos, uma vez que eles são descontínuos e fixos, e, como tais, são incapazes de capturar uma realidade sempre mutável. Do mesmo modo, como elucida Whitehead (1985), por meio da *Fallacy of Misplaced Concreteness*, há um predomínio de explicações conceituais que se valem de definições que tentam apreender uma suposta essência do objeto, desvalorizando o que o autor considera de mais importante: suas relações. O esforço de conceituação, portanto, deve tentar alcançar o nível relacional do “objeto”, inclusive com o próprio “observador”.

O foco excessivo nos objetos e atores que compõem as práticas da economia do compartilhamento desvirtua o foco do que realmente importa na sua construção: a relação entre pessoas, suas interações com a materialidade dos objetos trocados. O elemento mais importante que deve constar na formação do conceito de economia do compartilhamento é o caráter dinâmico e cíclico que essa prática suscita. Esse é um ponto de partida fundamental para uma releitura do inevitável jogo dos conceitos, controlado pelos impulsos intelectualistas, isto é, a forma pela qual comumente tomamos sentido de nossas experiências através de conceitos (TSOUKAS; CHIA, 2002). Tais impulsos acabam por originar um aprisionamento que fatalmente condicionará a percepção da realidade a uma imobilidade estrutural e descontínua.

O processo de criação de um conceito, segundo Tsoukas e Chia (2002), deve se iniciar pela seleção de protótipos – ou seja, a escolha de fenômenos empíricos que lhe sirvam de exemplo –, mas não se encerrar nele. Em geral, os protótipos selecionados estão radialmente estruturados, seguindo uma ordem de importância que se dispõe desde os exemplos centrais, de maior representação, até alcançar os protótipos mais marginais, localizados às raias delimitadas pelo conceito. Nesse ponto, os autores apresentam o caráter complementar das abordagens sinóptica – essencialmente moderna –, e performativa – de caráter pós-moderno –, na criação de novos conceitos. Ao passo que na primeira as preocupações giram em torno da ação central realizada, buscando encontrar a “grande figura” que sintetiza o fenômeno, o segundo procura atentar-se às microações e ao contínuo processo de realizações que modelam o fenômeno indefinidamente. A utilização conjunta das duas abordagens possui uma dupla vantagem, pois tanto permite que o conceito criado não se perca em um esforço vago de abstração, dando-lhe profundidade e dinâmica, quanto possibilita a seleção de exemplos empíricos adequados.

No caso na economia do compartilhamento, os agentes do mercado podem ampliar as suas possibilidades de ação, passando a exercer múltiplas funções. A antiga fronteira entre consumidor e empresa, que os caracterizava como elementos individualizados que disputam pela maximização de seus recursos financeiros em transações econômicas marcadas pela negociação e o jogo de poder (FOLKES, 2002), passa a ser rompida sob o signo da economia do compartilhamento. A perspectiva econômica não deixa de existir nessa nova economia, mas as tradicionais formas de encarar o lucro e as recompensas de mercado são reorganizadas; e com elas os papéis e funções desempenhados pelos seus antigos agentes (BOTSMAN; ROGERS, 2011; ERTZ; DURIF; ARCAND, 2017). Os benefícios financeiros, predominantes até então, passam a coexistir com outras formas de ganho, provenientes de uma categoria de benefícios relacionais ainda maior, que, em muitos casos, não se restringem a meras relações *qui pro quo* (BELK, 2014b).

É importante ressaltar que relações sociais mediadas por compensações financeiras são típicas das sociedades modernas e se diferenciam das demais relações sociais porque seus atores apresentaram, segundo Simmel (2005), um acentuado caráter *blasé*, ou seja, um embotamento da distinção entre coisas e pessoas, uma vez que tudo parece ser reduzido ao mero valor financeiro. A relação dos agentes econômicos com o dinheiro, portanto, é um fator relevante na análise das práticas de mercado suscitadas pelas economias de acesso e de compartilhamento.

Nesse sentido, a economia do compartilhamento se caracteriza por ser mais dinâmica, flexível e menos institucionalizada do que os mercados tradicionais; uma vez que suas práticas se organizam por meio de interações, em geral, pouco estruturadas (BOTSCHAN; ROGERS, 2011; BELK, 2014b; ERTZ; DURIF; ARCAND, 2017). Sob os contornos da economia do compartilhamento, práticas mercadológicas e não-mercadológicas emergem conjuntamente. Entretanto, ao contrário dos mercados tradicionais, o foco das práticas da economia do compartilhamento não recai sobre o espectro financeiro, mas em ganhos relacionais (BELK, 2014b). Embasando-se em tais concepções, e guiando-se pelas definições de economia do compartilhamento traçadas por Felson e Speath (1978), Botsman e Rogers (2011), portanto, este estudo utiliza como conceito de economia do compartilhamento a perspectiva em que pessoas sustentam relações socioeconômicas entre si pautando-se, principalmente, em benefícios relacionais – sejam eles com pessoas ou comunidades, por exemplo. Para tal, prescindindo de contratos formais, interatuam alternando, geralmente por meio de agentes facilitadores, os papéis e práticas econômicas entre seus membros.

## TIPOLOGIA DOS MERCADOS DE ACESSO - ECONOMIA DO COMPARTILHAMENTO E ECONOMIA DO ACESSO

A economia do compartilhamento é um ramo da economia que se originou apenas recentemente, funcionando como um conceito guarda-chuva que compreende as atividades de mercado que fogem das relações orientadas pelo mero utilitarismo econômico (BELK, 2010; 2014b). Dentro dessa perspectiva, práticas econômicas *sui generis* contribuem para a expansão do próprio entendimento de mercado. Como todo fenômeno econômico, o mercado das trocas comerciais – também conhecidas como trocas rígidas – é acima de tudo um fenômeno social (SCHUMPETER, 1961); portanto, sujeito às vicissitudes do contexto sociológico onde está inserido. O surgimento (ou ressurgimento) de práticas que fogem à ortodoxia do mercado capitalista demonstram que não há um mercado natural, com características imutáveis e definidas *a priori*, mas uma pluralidade de mercados com lógicas e orientações diferenciadas (POLANYI, 2012; LAVILLE, 2003). Baseando-se nessa perspectiva, uma aproximação entre a economia solidária (abordagem que tangencia a economia do compartilhamento) e a economia plural é realizada por Silva, Ramalho e Rigo (2016).

Em contraste, a economia do acesso não possui fundamentos ontológicos distintos dos mercados tradicionais. Entretanto, suas práticas se caracterizam como ações que, de alguma maneira, reformulam os modelos econômicos convencionais, seja por meio da oferta de novos produtos ou serviços, ou promovendo modificações nos já existentes (ECKHARDT; BARDHI, 2015, 2016). O que ambos os modelos de relações econômicas possuem em comum é o escopo na ampliação do acesso. Tanto a economia do compartilhamento quanto



a economia do acesso possuem como objetivo o desenvolvimento de modelos de negócio ou de relações sociais que incrementem as possibilidades dos agentes de mercado, facilitando as suas interações, trocas ou compartilhamentos. O acesso, portanto, é o elemento central que une as duas economias. Obviamente, vieses de consumo, como a busca por *status*, construção de identidade, distinção ou diferenciação (BOURDIEU, 1984; BELK, 1988; 2013; BAUDRILLARD, 2011), permanecem presentes nos dois modelos. Entretanto, não desloca a centralidade da ampliação de acesso em ambos os casos.

No caso específico da economia do acesso, assim como no mercado tradicional, as relações são baseadas na maximização do auto-interesse – pressuposto central do utilitarismo econômico (BENTHAM, [1789] 1996; MILL, [1863] 2005). Os agentes, sob essa perspectiva, são guiados por interesses próprios e procuram maximizar a razão entre custos e benefícios (FISKE, 1992). O objetivo final de qualquer indivíduo é o alcance de conceitos atemporais, geralmente relacionados à felicidade, prazer ou poder, através de uma relação instrumental e racionalizada com outros indivíduos e objetos (HOBBS, [1651] 1999; MILL, [1863] 2005). Em outras palavras, o elemento norteador das relações econômicas seria, como em qualquer outra interação social, a maximização dos ganhos individuais (MILL, [1863] 2005).

Apesar do utilitarismo não ser sobrepujado na economia do acesso (cf. BARDHI; ECKHARDT, 2012; ECKHARDT; BARDHI, 2016), o indivíduo passa a dividir momentaneamente um bem ou serviço, ainda que de forma involuntária, cuja posse poderia jamais ser partilhada. Nessa perspectiva, benefícios sociais podem ser alcançados direta ou indiretamente, contribuindo para eventuais ganhos de ordem socioambiental. Sob os contornos da economia do acesso é possível destacar dois modelos constituintes em que se predomina a fundamentação utilitária. Diferem dos modelos tradicionais, contudo, pelo fato de possuírem forte aporte tecnológico, o que modifica profundamente a relação entre os agentes de mercado, quais sejam: Modelos baseados em *aplicação* e Modelos disruptivos.

## MODELOS BASEADOS NA *APPLICACÃO*

Caracterizam-se pela insubstituível presença do componente tecnológico. Antigas formas de relacionamento entre agentes de mercado são remodeladas e, de certa maneira, potencializadas por meio dos atuais avanços tecnológicos. Dentre eles, destacam-se o desenvolvimento de aplicativos para *tablets* e *smartphones*, que permitiram interações mais dinâmicas e em tempo real. A Web 2.0 foi um marco na promoção desses modelos, pois permitiu a ampliação das relações sociais, possibilitando a criação de redes econômicas com amplitude global.

Exemplos de plataformas e aplicativos que servem de protótipo para esse modelo são o Uber, o ZipCar e a Estante Virtual. Em todos os casos, produtos ou serviços semelhantes já eram oferecidos no mercado. Entretanto, tais plataformas conseguiram impulsionar os seus mercados oferecendo formas mais modernas de integrar agentes de mercado.

## MODELOS DISRUPTIVOS

Os modelos disruptivos, por outro lado, não se caracterizam apenas por apresentarem forte embasamento tecnológico, mas por modificarem profundamente antigos modelos de negócio. Demandas até então suprimidas ou inexistentes são criadas, desenvolvendo novos mercados. Com eles, novos modelos, conceitos e relações emergem, promovendo uma mudança radical em certos setores da economia (CHRISTENSEN et al., 2015).

Um dos principais representantes dessa categoria é a plataforma de entretenimento Netflix, por ter promovido uma reorganização na forma das pessoas consumirem filmes e séries – sendo responsável pela substituição da compra ou aluguel por uma assinatura mensal que disponibiliza um extenso inventário de filmes e séries *online* (CHRISTENSEN, et al., 2015). Do mesmo modo, destacam-se as plataformas digitais que permitem a conexão entre agentes de mercado que buscam não apenas comprar, mas vender e trocar produtos. É o caso dos sites OLX e Kijiji que, devido à constante venda e troca de produtos usados, possuem papel importante na reutilização de produtos de segunda-mão e na consequente redução do uso dos recursos naturais (ERTZ; DURIF; ARCAND, 2016a).

Por outro lado, ao tratarmos da economia do compartilhamento, novos pressupostos metateóricos emergem. Passa-se a questionar a singularidade dos antigos conceitos utilitaristas, como a otimização dos recursos pessoais, orientação individualista baseada no autointeresse, felicidade coletiva racionalizada e fruto da soma dos prazeres individuais (cf. HOBBS, [1651] 1999; BENTHAM, [1789] 1996; MILL, [1863] 2005). Tais fundamentos perdem o caráter de imanência, passando a representar perspectivas peculiares de comportamento e orientação mercadológica. São assim, apenas mais uma forma de se comportar em meio às múltiplas relações sociais (CAILLÉ, 2001; LAVILLE, 2003). A economia do compartilhamento embasa-se, em contraste, sobre pressupostos antiutilitaristas para o desenvolvimento das suas relações e práticas de mercado. As interações entre os seus agentes são regidas pela contraditória obrigação de retribuir (MALINOVSKY, 2005); caracterizando-se, portanto, como uma obrigação desobrigada presente no contínuo ciclo da dívida composto pela tríade dar, receber, retribuir (MAUSS, 2003).

Ao passo que para a perspectiva utilitarista todas as interações ocorridas na sociedade, sejam econômicas, políticas, jurídicas etc., se caracterizam como simples atos racionais de troca, para a abordagem antitutilitarista trata-se, no fundo, de misturas. “Misturam-se as almas nas coisas, misturam-se as coisas nas almas. Misturam-se as vidas, e assim as pessoas e as coisas misturadas saem cada qual de sua esfera e se misturam: o que é precisamente o contrato e a troca” (MAUSS, 2003, p. 2012). A atmosfera de rivalidade, isolamento individual e calculismo econômico apresentada pela filosofia utilitarista, portanto, não seria uma condição fundamental do comportamento humano, mas apenas uma das muitas possíveis. As misturas decorrentes das trocas, para Mauss (2003), não se restringem à esfera econômica, mas se expandem para abranger outras dimensões do ser. Seríamos compreendidos, portanto, por outro viés ontológico, menos economicista, mais complexo e integrado a um sistema social maior (POLANYI, 2012).

De acordo com a forma dos seus agentes se relacionarem, é possível dividir a economia do compartilhamento em dois modelos: Modelos híbridos e Modelos colaborativos.

## MODELOS HÍBRIDOS

Embora nos modelos híbridos as relações entre os agentes de mercado não sigam móveis estritamente utilitários, as interações entre as pessoas são mediadas pela presença pecuniária. Se caracterizam como práticas em que o aspecto financeiro divide a centralidade com a promoção de benefícios sociais diretos, posicionando-se em um meio termo entre o dom e as práticas de mercado convencionais (SCARABOTO, 2015). Dessa forma, tanto empresas quanto consumidores se orientam por meio de comportamentos pró-sociais. É importante ressaltar, entretanto, que não se caracterizam como ações filantrópicas, mas como estratégias de negócio autossustentáveis que facultam o desenvolvimento de causas sociais específicas, como a proteção do meio ambiente, diminuição da pobreza, estímulo à produção local etc., ao passo que ofertam os seus produtos ou serviços. Nessa perspectiva, os benefícios relacionais podem não ser *peer-to-peer* (pessoa para pessoa), mas entre uma pessoa e a sua comunidade.

O financiamento coletivo por exemplo, mais conhecido como *crowdfunding*, pode ser considerado uma prática circunscrita pelos modelos híbridos (HAMARI; SJÖKLINT; UKKONEN, 2015). Essa prática de financiamento coletivo representa uma atividade de intensa colaboração, além de possuir um alto apelo social. Cumpre salientar que, em alguns casos, tais financiamentos podem se configurar como modelos colaborativos, pois, apesar de envolverem dispêndios financeiros, não há uma obrigatoriedade direta de retorno. Um exemplo de empresa híbrida é a inglesa WWOOF (*World-Wide Opportunities on Organic Farms*), orientada à realização de ações sociais – ainda que se envolva em trocas financeiras. Do mesmo modo, também é possível citar como modelo híbrido o caso das bicicletas compartilhadas, famosas nas grandes capitais brasileiras. O aluguel de bicicletas por curtos períodos propiciou o surgimento de um grande e atrativo negócio, geralmente conduzido ou intermediado pelo setor público. Em geral, tais iniciativas buscam estimular o consumo ou a produção consciente, bem como desenvolver práticas econômicas sustentáveis.

## MODELOS COLABORATIVOS

Os modelos colaborativos se diferenciam de todos os demais modelos por não apresentarem trocas em que há uma obrigação imediata de retribuir. Do mesmo modo, as relações entre os seus agentes não são mediadas por trocas pecuniárias. O aspecto financeiro pode surgir de forma indireta, mas não rege a relação entre os seus membros. Compreendem, de fato, as relações sociais que mais se distanciam do utilitarismo econômico, aproximando-se, assim, dos conceitos centrais do antiutilitarismo (CAILLÉ, 2001; LAVILLE, 2003; MAUSS, 2003).

Um protótipo que representa tais modelos são as famílias. Assim como observam Felson e Speath (1978) e Belk (2010), as relações familiares são marcadas por uma preocupação que foge às normas e regularidades das trocas econômicas tradicionais, uma vez que há uma preocupação com o bem-estar comum que transcende a esfera financeira; assim o é também o hábito de compartilhar comida com vizinhos, amigos ou a qualquer um que precise (WIDLOCK, 2004). Do mesmo modo, as trocas não mediadas por valores pecuniários, ou seja, escambo de produtos (e.g., *CiroSel*) ou serviços (e.g., *Blive*), também

podem ser consideradas práticas compreendidas pelos modelos colaborativos, uma vez que distorcem o caráter *blasé* das relações sociais apontado por Simmel (2005).

Em se tratando de ambientes *online*, um exemplo de plataforma virtual colaborativa é o famoso Wikipédia. Casos como esse são denominados por Perren e Grauerholz (2015) de comunidades de inovação coletiva, cuja principal característica diz respeito à colaboração entre os usuários para a criação e desenvolvimento de conteúdos virtuais compartilhados livremente; relacionando-se, assim, tanto à esfera produtiva quanto à dimensão do consumo. Outro exemplo de plataforma colaborativa é o Couchsurfing, uma vez que os seus usuários se valem apenas de benefícios relacionais para obter estadias nos “sofás” das residências de outros usuários. Compensações financeiras, inclusive, são desestimuladas e repreendidas pela plataforma (MOLZ, 2013). Apesar de não estimular transações financeiras, tais plataformas não deixam de gerar valor econômico por se constituírem de grandes redes de relacionamento e possuírem abrangência global. Prova disso foi a recente mercadização do Couchsurfing, obtendo milhões de dólares em financiamento privado anualmente (PERLROTH, 2011; LAPOWSKY, 2012).

É importante ressaltar que, a depender de particularidades próprias de cada relação, práticas supostamente definidas como formas de compartilhamento podem se caracterizar ou não como modelos colaborativos. Esse é o caso do compartilhamento de um carro entre integrantes de uma mesma família ou para colocar à disposição de uma grande companhia, como o Uber ou o Zipcar (KATSEV, 2003). Os dois exemplos se configuram como modos completamente distintos de compartilhar.

Além dos elementos supracitados, também se revelam, para a presente tentativa de tipificação, seis derivações dos modelos da economia do acesso e da economia colaborativa. Esse estrato se fundamenta nas relações financeiras como fator determinante de classificação. No caso da economia do acesso, tanto os modelos baseados na “*aplicação*” quanto os modelos disruptivos podem gerar práticas econômicas baseadas apenas no lucro tradicional (e.g., Uber, AirBnb e Netflix) ou na combinação de lucro com benefícios sociais indiretos (e.g., Estante Virtual e CrediAmigo). No segundo caso, os interesses sociais não se caracterizam como objetivos centrais das empresas, mas acabam por auxiliar, por exemplo, no desenvolvimento social, na redução de poluentes tóxicos da natureza, na reutilização de produtos usados etc.

Quanto à economia colaborativa, há dois desdobramentos para cada um de seus modelos. No caso dos modelos híbridos, ambas as práticas econômicas produzem benefícios sociais diretos, ou seja, possuem como escopo alguma responsabilidade socioambiental específica. O que as diferencia, contudo, são os ganhos pecuniários, que podem se caracterizar como lucros convencionais (e.g., coworking) ou receitas suficientes apenas para promover a manutenção das atividades (e.g., WWOFF e bicicletas compartilhadas). Por outro lado, as práticas econômicas compreendidas tanto pelo macro *sharing* (macrocompartilhamento) quanto pelo micro *sharing* (microcompartilhamento) não envolvem compensações financeiras diretas. O que as diferem é apenas a dimensão das relações entre os atores envolvidos e o potencial para gerar valor econômico. Ao passo que no macro *sharing* as interações alcançam, ou podem alcançar, proporções globais (e.g., Couchsurfing, GiroSel, BlaBlaCar, CrossBooking e Blive) – e, portanto, passíveis de criação de algum valor econômico –, no

micro *sharing* as ligações entre os atores são bem localizadas, tais como as famílias e os grupos de amigos – possuindo pouco ou nenhum potencial econômico.

Com base nas acepções teóricas expostas e dos protótipos e modelos de mercados apresentados, são sumarizadas no Quadro 1 as divergências entre as práticas compreendidas pela economia do acesso e pela economia do compartilhamento.

**Quadro 1** - Distinção entre Economia do Acesso e Economia do Compartilhamento

Classes	Atributos	Economia do Acesso	Economia do Compartilhamento
Bases Metateóricas	Perspectiva Ontológica	Sistêmica – foco econômico e “racional”, baseado na busca por uma utilidade intrínseca aos produtos e maximização de uma função econômica baseada no custo/benefício	Processual – foco nas relações e desempenho de lógicas múltiplas (inclusive econômica)
	Perspectiva Epistemológica	Utilitarismo Econômico	Antiutilitarismo
Organização de Mercado	Modelo de Mercado	Naturalizado, autorregulado e orientado principalmente pela lógica econômica	Criativo, mutável e plural, moldado pelas relações sociais
	Relações de troca	Relações simétricas e “fechadas” – começo, meio e fim. Presença de contratos formais	Relações cíclicas e Abertas – dar, receber e retribuir. Ausência de contratos formais.
	Perspectiva Econômica	Central, relegando demais aspectos à marginalidade	Periférica, embora ainda importante
	Mecânica Produtiva	Funções de produção e consumo bem delimitadas e não intercambiáveis	Baseia-se nos conceitos de cocriação e <i>prosumption</i> . Funções intercambiáveis
	Operacionalização	Foco no produto ou serviço: Reificação e isolamento dos objetos de análise	Foco nas relações: processo contínuo e mudança de posicionamento
Aspectos Individuais	Identidade dos Agentes	Unitária – consumidor x produtor (organização)	Fragmentada – consumidor, produtor, articulador da rede etc.
	Hierarquia de Papéis	Fronteiras bem delimitadas. Organizações com maior poder nas relações	Ausência de fronteiras rígidas e redução da desigualdade de poder
	Relações Individuais	Interações estruturadas, hierarquizadas e papéis bem definidos	Relações flexíveis, instabilidade e papéis mutáveis
	Acesso à Informação	Limitado e assimétrico – organizações detêm mais poder sobre a informação	Ampliado – consumidores coletivamente detêm poder sobre as informações
	Relação com a Propriedade	Individualizada – uma pessoa ou uma organização tem a propriedade sobre o bem	Coletiva – embora, em geral, apenas uma pessoa ou grupo de pessoas possui um maior poder sobre o bem
	Uso dos Produtos	A curto e curtíssimo prazos	Médio, curto ou curtíssimo prazo

Classes	Atributos	Economia do Acesso	Economia do Compartilhamento
Aspectos Sociais	Perspectiva Central	Individualismo	Alteridade
	Relações Sociais	Entre consumidor e organização – reduzido ou nenhum contato com outras pessoas	Entre cocriadores e proconsumidores – contato moderado ou de alta intensidade, físico ou virtual, com outras pessoas
	Comunidades de Consumo	Inexistente ou extremamente abertas, definidas pelo compartilhamento de intenções	Abertas e flexíveis, definidas por compartilhamento de práticas e intenções – tribos e grupos de consumo
	Formas de Socialização	Trocas mercadológicas de <i>commodities</i>	Relações mercadológicas, de compartilhamento e/ou de reciprocidade
Protótipos	Radiais	Uber, Netflix, Zipcar	Família, Couchsurfing, Wikipedia
	Periféricos	AirBnb, OLX	Kijiji, Coworking, Crowdfunding, WWOOF

Com efeito, a visualização tipológica (Figura 1) das semelhanças e divergências descritas em texto até então se faz necessária como elemento de apresentação desta proposta, revelando como principais pontos chave desta taxonomia, do geral para o mais específico: i) a dimensão ontológica; ii) os modelos de mercado e iii) relações socioeconômicas.

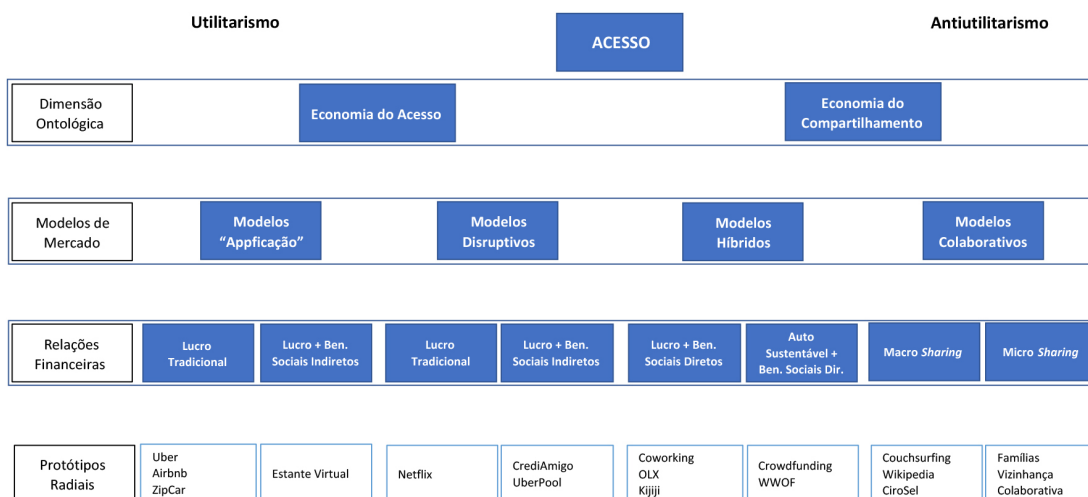


Figura 1- Tipologia dos mercados de acesso

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo de construção de uma taxonomia é, acima de tudo, um esforço preliminar e incompleto, uma vez que não encerra as possibilidades de classificação e de estudo dos sempre inovativos e mutáveis protótipos do mundo empírico. Buscamos apresentar uma comparação de duas importantes vertentes ontológicas sobre o mercado atual, discutindo-se os elementos que aproximam e distinguem a perspectiva da economia do acesso da economia do compartilhamento.

Seguindo essa trilha, o ensaio abordou alguns dos conceitos centrais que definem cada uma das duas perspectivas. Ao passo que a economia do acesso se aproxima ontologicamente da filosofia utilitarista, embasada sobre o individualismo, autointeresse e a autopreservação, verificamos que a economia do compartilhamento teria uma aproximação mais íntima da perspectiva antiutilitária, uma abordagem mais aberta, menos estruturada e fundada na pluralidade das possibilidades das relações sociais (inclusive econômicas). Essa dicotomia serviu de base para a construção da árvore de tipificações apresentada neste estudo. Ambas perspectivas econômicas, no entanto, são unidas por um elemento central que se caracteriza como lastro material e o foco das relações de produção e consumo entre as pessoas: o acesso.

É importante ressaltar que a abordagem pós-estruturalista adotada não desconsidera a possibilidade de padrões de comportamento utilitaristas. Busca apenas ampliar essa possibilidade apontando para a contingência e a imprevisibilidade das ações humanas. Pesquisas, inclusive, têm demonstrado que a busca pelo engajamento em plataformas de compartilhamento necessita do suporte de componentes econômico-funcionais para ocorrer, como utilidade, redução de custos, familiaridade etc. (HAMARI; SJÖKLINT; UKKONEN, 2015; MÖHLMANN, 2015; ERTZ; DURIF; ARCAND, 2016a). Contudo, a economia do compartilhamento é maior do que a soma desses fatores. O desenvolvimento das práticas e relações da economia do compartilhamento não se restringem ao acesso, pois também possuem como característica o comportamento pró-social de seus agentes, auxiliando-os na obtenção de objetivos que fogem ao mero espectro individual.

Quanto à suposta proliferação dos modelos de mercado de compartilhamento, algumas ressalvas devem ser feitas. Apesar da amplitude que o conceito possa atingir, nem todas as práticas e plataformas virtuais definidas como promotoras da economia do compartilhamento se caracterizam como tal. A grande maioria, ao contrário, se constitui como exemplos de modelos da economia do acesso. Outra ressalva diz respeito à falsa impressão de que qualquer modelo de compartilhamento produz resultados sempre beneméritos. O caso do compartilhamento de conteúdo virtual privado, como *softwares*, músicas, filmes e até mesmo material relacionado a pedofilia e crimes virtuais, são ações deletérias à sociedade e precisam ser combatidas. Schor et al (2015) também destacam que a discriminação e a segregação social são práticas bastante comuns em plataformas colaborativas.

Por outro lado, quando estimulada dentro dos moldes apresentados pelos protótipos tanto dos modelos híbridos quanto dos modelos colaborativos da economia do compartilhamento, a prática de produção ou consumo trará importantes contribuições sociais. Pesquisas têm relacionado a economia do compartilhamento a práticas como a produção e o consumo conscientes e sustentáveis (HAMARI; SJÖKLINT; UKKONEN, 2015; MÖHLMANN, 2015;

BÖCKER; MEELEN, 2016), à colaboração (BELK, 2010; 2014b) e ao comportamento de anticonsumo (OZANNE; BALLANTINE, 2010).

Por fim, devido ao seu caráter propedêutico, o estudo também suscita a produção de investigações futuras e estimula o desenvolvimento de uma agenda de pesquisas no Brasil. A tipologia apresentada deixa margem para discussões que englobam tanto a área acadêmica quanto empresarial e de políticas públicas. Suscita, por exemplo, a possibilidade de se debater a posição de programas e políticas públicas, e.g., Crediamigo e bolsa família; esforços científicos, e.g., desenvolvimento de trabalhos interdisciplinares; fusões entre empresas, e.g., *joint-ventures*; associações de empreendimentos de múltiplos setores, e.g., arranjos produtivos locais, feiras-livres, dentre outros.

Similarmente, os achados encontrados no estudo também apontam a outros direcionamentos de pesquisa. A originalidade dos modelos econômicos apresentados, bem como a amplitude e capilaridade mercadológica alcançada por eles, levantam novos questionamentos acerca da formação e organização das relações de mercado. Entender como eles se originam, quais os elementos que contribuem para a sua formação, como operam em meio a diferentes estratégias de mercado e como se dá a coexistência com outros modelos econômicos são pautas de pesquisa que podem ajudar a entender melhor a dinâmica dos mercados atuais. A literatura de construção de mercados, cujas contribuições seminais são atribuídas a Callon (1998), pode trazer importantes contribuições na investigação dessas questões.

Do mesmo modo, entender como os arranjos de práticas mercadológicas e não-mercadológicas (cf. ARAUJO; KJELLBERG; SPENCER, 2008) se organizam para a formação das malhas de práticas da economia do acesso e do compartilhamento traria contribuições importantes para o entendimento da evolução dessas perspectivas. Em ambas as economias, fatores mercadológicos, tecnológicos e sociais se coadunam em uma perspectiva sociotécnica maior (SUTHERLAND; JARRAHI, 2018), capaz de rearranjar as ações dos seus agentes e produzir práticas de mercado diferenciadas.

## REFERÊNCIAS

- AKBAR, P.; MAI, R.; HOFFMANN, S. When do materialistic consumers join commercial sharing systems. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 10, p. 4215-4224, 2016.
- ARAUJO, L.; KJELLBERG, H.; SPENCER, R. Market practices and forms: introduction to the special issue. **Marketing Theory**, v. 8, n. 1, p. 5-14, 2008.
- BAGOZZI, R. P. Marketing as exchange. **The Journal of Marketing**, v. 39, p. 32-39, 1975.
- BARDHI, F.; ECKHARDT, G. M. Access-based consumption: The case of car sharing. **Journal of Consumer Research**, v. 39, n. 4, p.881-898, 2012.
- BAUDRILLARD, J. **A sociedade de consumo**. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BELK, R. Sharing versus pseudo-sharing in Web 2.0. **Anthropologist**, v. 18, n. 1, p. 7-23, 2014a.



- BELK, R. You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 8, p. 1595-1600, 2014b.
- \_\_\_\_\_. Extended self in a digital world. **Journal of Consumer Research**, v. 40, n. 3, p. 477-500, 2013.
- \_\_\_\_\_. Sharing. **Journal of Consumer research**, v. 36, n. 5, p. 715-734, 2010.
- \_\_\_\_\_. Possessions and the extended self. *Journal of Consumer research*, v. 15, n. 2, p. 139-168, 1988.
- BENTHAM, J. **An Introduction of the Principles of Morals and Legislation**. Oxford: Clarendon Press, 1996.
- BÖCKER, L.; MEELEN, A. A. H. Sharing for people, planet or profit? Analysing motivations for intended sharing economy participation. **Environmental Innovation and Societal Transitions**, v. 23, 2016. <http://dx.doi.org/10.1016/j.eist.2016.09.004>.
- BOTSMAN, R.; ROGERS, R. **What's Mine Is Yours: How Collaborative Consumption Is Changing the Way We Live**. London: Collins, 2011.
- BOURDIEU, P. **Distinction: A social critique of the judgement of taste**. Harvard University Press, 1984.
- CAILLÉ, A. O princípio de razão, o utilitarismo e o antiutilitarismo. **Sociedade e Estado**, v. 16, n. 1-2, p. 26-56, 2001.
- CALLON, M. **The laws of the Markets**. Blackwell: Oxford & Malden, 1998.
- CHERRY, C. E.; PIDGEON, N. P. Is sharing the solution? Exploring public acceptability of the sharing economy. **Journal of Cleaner Production**, v. 195, p. 939-948, 2018.
- CHRISTENSEN, C. M. et al. What is disruptive innovation? **Harvard Business Review**, v. 15, n. 12, p. 1-11, 2015.
- COCKAYNE, D. G. Sharing and neoliberal discourse: The economic function of sharing in the digital on-demand economy. **Geoforum**, v. 31, n. 77, p. 73-82, 2016.
- EARL, P. E. Economics and psychology: a survey. **The Economic Journal**, v. 100, n. 402, p. 718-755, 1990.
- ECKHARDT, G. M.; BARDHI, F. The sharing economy isn't about sharing at all. **Harvard Business Review**, v. 28, 2015.
- ECKHARDT, G. M.; BARDHI, F. The Relationship between Access Practices and Economic Systems. **Journal of the Association for Consumer Research**, v. 1, n. 2, p. 210-225, 2016.
- ERTZ, M.; DURIF, F.; ARCAND, M. Business in the hands of consumers: A scale for measuring online resale motivations. **Expert Journal of Marketing**, v. 4, n. 2, p. 60-76, 2016a.
- \_\_\_\_\_. Collaborative Consumption: Conceptual Snapshot at a Buzzword. **Journal of Entrepreneurship Education**, v. 19, n. 2, p. 1-23, 2016b.
- \_\_\_\_\_. An analysis of the origins of collaborative consumption and its implications for marketing. **Academy of Marketing Studies Journal**, v. 21, n. 1, p. 1-17, 2017.

- FELSON, M.; SPAETH, J. L. Community structure and collaborative consumption: "A Routine Activity Approach". **The American Behavioral Scientist**, v. 21, n. 4, p. 614-624, 1978.
- FISKE, A. P. The four elementary forms of sociality: framework for a unified theory of social relations. **Psychological Review**, v. 99, n. 4, p. 689, 1992.
- FOLKES, V. S. Is Consumer Behavior Different? **Advances in Consumer Research**, v. 29, 2002.
- HAMARI, J.; SJÖKLINT, M.; UKKONEN, A. The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption. **Journal of the Association for Information Science and Technology**, v. 67, 2015, p. 2047-2059. DOI: 10.1002/asi.23552.
- HEINRICH, H. Sharing economy: a potential new pathway to sustainability. **Gaia**, v. 22, n. 4, p. 228, 2013.
- HOBBS, T. **Leviatã: ou matéria, forma e poder de um estado eclesiástico e civil**. São Paulo: Martin Claret, 1999.
- HOUSTON, F. S.; GASSENHEIMER, J. B. Marketing and exchange. **The Journal of Marketing**, v. 51, p. 3-18, 1987.
- JAEGGI, A. V.; GURVEN, M. Natural co-operators: food sharing in humans and other primates. **Evolutionary Anthropology: Issues, News, and Reviews**, v. 22, n. 4, p. 186-195, 2013.
- JOHN, N. A. The social logics of sharing. **The Communication Review**, v. 16, n. 3, p. 113-131, 2013.
- KAPLAN, H. et al. **The natural history of human food sharing and cooperation: a review and a new multi-individual approach to the negotiation of norms**. Albuquerque, NM: University of Mexico, 2001.
- KATSEV, R. Car Sharing: A New Approach to Urban Transportation Problems. **Analyses of Social Issues and Public Policy**, v. 3 n. 1, p. 65-86, 2003.
- KAUL, I.; MENDOZA, R. U. Advancing the concept of public goods. In: KAUL, I. et al. **Providing global public goods: Managing globalization**, p. 95-111, 2003.
- LAPOWSKY, I. Couchsurfing Dilemma: Going for Profit. **Inc. Magazine**. 2012. Disponível em: <http://www.inc.com/magazine/201206/issie-Lapowsky/couchsurfingnew-profit-model.html>. Acesso em: 10 ago. 2017.
- MARIE, A. Relações de parentesco e relações de produção nas sociedades de linhagem. In: POUILLON, F. **A Antropologia Econômica: Correntes e Problemas**. Lisboa: Edições 70, 1978. p. 151-202.
- MAUSS, M. **Sociologia e Antropologia**. São Paulo: Cosac Naif, 2003.
- MEAD, M. **Cooperation and competition among primitive peoples**. New Jersey, EUA: Transaction Publishers, 2002.
- MILL, J. S. **Utilitarismo**. Lisboa, PT: Porto Editora, 2005.

- MÖHLMANN, M. Collaborative consumption: determinants of satisfaction and the likelihood of using a sharing economy option again. **Journal of Consumer Behaviour**, v. 14, n. 3, p. 193-207, 2015.
- MOLZ, J. G. Social networking technologies and the moral economy of alternative tourism: The case of couchsurfing.org. **Annals of tourism research**, v. 43, p. 210-230, 2013.
- MORLIGHEM, A. **Économie Collaborative: le nouvel art des co.** Paris, FR: Décisions durables, 2014.
- O'BOYLE, E. J. Requiem for homo economicus. **Journal of Markets and Morality**, v. 10, n. 2, 2007.
- OZANNE, L. K.; BALLANTINE, P. W. Sharing as a form of anti-consumption? An examination of toy library users. **Journal of Consumer Behaviour**, v. 9, n. 6, p. 485-498, 2010.
- PERREN, R.; GRAUERHOLZ, L. Collaborative Consumption. **International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences**, p. 139-144, 2015. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.64143-0>.
- PLEWNIA, F.; GUENTHER, E. Mapping the sharing economy for sustainability research. **Management Decision**, v. 56, n. 3, p. 570-583, 2018.
- POLANYI, K. **A Grande Transformação: as Origens da Nossa Época.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- RICARDO, D. **On The Principles of Political Economy and Taxation.** Ontario, CA: Batoche Books, 2001.
- RIVERA, J. et al. A netnographic study of P2P collaborative consumption platforms' user interface and design. **Environmental Innovation and Societal Transitions**, v. 23, p. 11-27, 2017.
- SCARABOTO, D. Selling, sharing, and everything in between: The hybrid economies of collaborative networks. **Journal of Consumer Research**, v. 42, n. 1, p. 152-176, 2015.
- SCHOR, J. B. et al. Paradoxes of openness and distinction in the sharing economy. *Poetics*, v. 54, p. 66-81, 2016.
- SILVA, J.T.; RAMALHO, F.R.X.; RIGO, A S. Approaching plural economy concepts and sharing economy experiences. In: EMES – POLANYI INTERNATIONAL SEMINAR. 2., 2016, Paris. **Anais ...**, Paris, 2016.
- SIMMEL, G. As grandes cidades e a vida do espírito (1903). **Mana**, v. 11, n. 2, p. 577-591, 2005.
- SMITH, A. **A riqueza das nações: investigação sobre a natureza e suas causas.** v I. São Paulo, SP: Editora Nova Cultural, 1996.
- SUTHERLAND, W.; JARRAHI, M. H. The sharing economy and digital platforms: A review and research agenda. **International Journal of Information Management**, v. 43, p. 328-341, 2018.
- TSOUKAS, H.; CHIA, R. On organizational becoming: Rethinking organizational change. **Organization Science**, v. 13 n. 5, p. 567-82, 2002.

WAVE. **Cartographie de l'Ingeniosité Collective**. 2014. Disponível em: <http://www.wave-innovation.com/l-expo.html>. Acesso em: 01 de jul. 2017.

WHITEHEAD, A. N. **Science and the modern world**. London: Free Association Books, 1985.

WIDLOCK, T. Sharing by Default: Outline of an Anthropology of Virtue. **Anthropological Theory**, v. 4, n. 1, p. 53-70, 2004.

---

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 (EUFBA) 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](mailto: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

## **EDITORIAL: MEU OMBRO ESQUERDO**

Ariadne Scalfoni Rigo

### **PARA OS SÚDITOS DE MOMO, TRADIÇÃO É LEI: GOVERNO E VERDADE NA ORGANIZAÇÃO DO CARNAVAL DE OLINDA**

Suélen Franco Matozo e André Luiz Maranhão de Souza Leão

### **A DISCRIMINAÇÃO HOMOFÓBICA POR MEIO DO HUMOR: NATURALIZAÇÃO E MANUTENÇÃO DA HETERONORMATIVIDADE NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL**

Samira Loreto Edilberto Pompeu e Eloisio Moulin de Souza

### **FEIRA AGROECOLÓGICA DE FRANCISCO BELTRÃO (PARANÁ): UM PROJETO DE PARTICIPAÇÃO SOB O ENFOQUE DA PSICOLOGIA SOCIAL COMUNITÁRIA NA PERSPECTIVA LATINO-AMERICANA?**

Juliane Sachser Angnes e Elisa Yoshie Ichikawa

### **LÓGICAS DECISÓRIAS E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES**

Luisa Maria Sarábia-Cavenaghi e Luciano Munck

### **MEDIDAS DA APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: REVISÃO DE LITERATURA E AGENDA DE PESQUISA**

Edson Oliveira Neves e Andrea Valéria Steil

### **OLD AGE IN THE BRAZILIAN BUSINESS PRESS: NEW CULTURAL SENSIBILITIES IN A FINANCIALIZED ECONOMY**

Fernanda Veríssimo Soulé

### **A DECADE OF INSTITUTIONAL WORK: CONTEXT AND OPPORTUNITIES FOR RESEARCH**

Felipe de Mattos Zarpelon, Anelise Caon Bittencourt, Kadígia Faccin and Alsones Balestrin

### **METODOLOGIA DE ANÁLISE SOCIOLÓGICA DISCURSIVO-IMAGÉTICA: POSSIBILIDADES AOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS**

Christiane Kleinübing Godoi e Antônio Giovanni Figliuolo Uchôa

### **TIPIFICANDO A ECONOMIA DO COMPARTILHAMENTO E A ECONOMIA DO ACESSO**

Felipe Gerhard, Jeová Torres Silva Júnior e Samuel Façanha Câmara

