

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

A RACIONALIDADE INSTRUMENTAL E SUBSTANTIVA DESVELADAS PELO DISCURSO DE TRABALHADORES DO INSTITUTO TERRA: A TENSÃO MANIFESTA EM VOZES POLIFÔNICA

Carina dos Santos¹

Janaina Marchi

Gilnei Luis de Moura

Simone Alves Pacheco de Campos

RESUMO

Este trabalho toma como ponto de partida análises e estudos que referenciam a crise política e cultural vivenciadas pelo conjunto de organizações e atividades que compreendem as organizações da sociedade civil, dentre essas, as Organizações Não-Governamentais (ONG's). Tal crise corresponderia aos aspectos relacionados ao propósito de existência dessas organizações, ao distanciamento ao cunho ativista e estaria agravada pela perda do caráter político e substantivo desses espaços em prol do predomínio do pensamento técnico-instrumental que haveria colonizando o Mundo da vida (HABERMAS, 2003). Ainda, conforme Montañó (2003), mesmo os objetivos solidários dessas organizações acabariam por ser instrumentalizados, pelo Estado e/ou capital. Tendo em vista esse entendimento e por meio de um estudo realizado em uma Organização Não-Governamental Brasileira (Instituto Terra – Aimorés/MG), pretende-se compreender, a partir das práticas discursivas concernentes ao cotidiano laboral dos trabalhadores, a manifestação das contradições entre a racionalidade instrumental imposta pela lógica do capital e os objetivos solidários e ativistas alusivos ao propósito de ser da organização. A problemática de pesquisa que embasa este estudo é a seguinte: Como os elementos da crise política e cultural vivenciada pela Organização Não-Governamental Instituto Terra refletem nas práticas cotidianas dos trabalhadores? Para tanto, entrevistas com trabalhadores da ONG. Os acenos interpretativos presentes nesta pesquisa partem da análise de Discurso da Escola Francesa (AD) onde utilizar-se-ão, sobretudo, as contribuições de Ducrot (1988) e Bakhtin (1999) acerca da polifonia, e o entendimento de Pecheaux (1988) e Orlandi (2007) acerca das Condições de Produção e a Interdiscursividade. Com isso, esperou-se contribuir com a compreensão epistemológica voltada ao entendimento do contexto das organizações coletivas como um espaço dinâmico de tensão em função de diferentes mecanismos de pressão que favorecem determinada ideologia, ainda não amplamente explorada em estudos em ONG brasileiras.

Palavras-chave: racionalidades; discurso; organizações da sociedade civil; polifonia.

¹carinaadm2016@gmail.com

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

Introdução

Este trabalho toma como ponto de partida análises e estudos que referenciam a crise política e cultural vivenciadas pelo conjunto de organizações e atividades que compreendem as organizações da sociedade civil, dentre essas, as Organizações Não-Governamentais (ONG's). Tal crise corresponderia aos aspectos relacionados ao propósito de existência dessas organizações, ao distanciamento ao cunho ativista e estaria agravada pela perda do caráter político e substantivo desses espaços em prol do predomínio do pensamento técnico-instrumental que haveria colonizando o Mundo da vida (HABERMAS, 2003). Ainda, conforme Montaña (2003), mesmo os objetivos solidários dessas organizações acabariam por ser instrumentalizados, pelo Estado e/ou capital. Tendo em vista esse entendimento e por meio de um estudo realizado na ONG Brasileira fundada por Sebastião e Lélia Salgado, Instituto Terra, localizada em Aimorés/MG, pretende-se compreender, a partir das manifestações discursivas das práticas laborais dos trabalhadores, a manifestação das contradições entre a racionalidade instrumental imposta pela lógica do capital e os objetivos solidários e ativistas alusivos ao propósito de ser da organização, o qual pode ser traduzido como: “reflorestar uma área natural privada completamente degradada pela ação humana no Vale do Rio Doce e servir de exemplo e inspiração para ações semelhantes em outros locais”.

Neste contexto, a problemática de pesquisa que embasa este estudo é a seguinte: Como os elementos da crise política e cultural vivenciada pela Organização Não-Governamental Instituto Terra refletem nas práticas cotidianas dos trabalhadores? Os acenos interpretativos presentes nesta pesquisa partem da análise de Discurso da Escola Francesa (AD) como arcabouço teórico para a análise dos dados, onde utilizou-se, sobretudo, as contribuições de Ducrot (1988) e Bakhtin (1999) acerca da polifonia, e o entendimento de Pecheaux (1988) e Orlandi (2007) acerca das Condições de Produção e a Interdiscursividade. Dessa forma, pressupõe-se não limitar documentos como meros textos e as entrevistas apenas como fala, mas sim, ambos, como discursos e como efeito de sentidos, entendendo, outrossim, que interpretar é movimentar-se naquilo que está sendo dito, não-dito e já-dito nas práticas discursivas.

Neste estudo, puderam ser percebidas duas fortes vertentes ideológicas organizacionais, que aparentemente, são opostas, mas que coexistem naquele espaço, representadas pela ideia de organização burocrática e das organizações substantivas. Com isso, esperou-se contribuir com entendimento do contexto das organizações coletivas como um espaço dinâmico de tensão em função de diferentes mecanismos de pressão que favorecem determinada ideologia, ainda não amplamente explorada em estudos em ONGs brasileiras.

Este trabalho está dividido em cinco seções, além desta introdução. Na próxima seção, tratar-se-á da conceituação dos principais constructos que norteiam o estudo: Organizações de “terceiro setor” e racionalidades, onde procurou-se contextualizar os conceitos deste estudo. Em seguida, a terceira seção reconstitui um breve histórico organização em estudo recorrendo, para tanto, a documentos, bibliografias e à própria fala dos trabalhadores. Na quarta seção, são expostos os procedimentos metodológicos da pesquisa. Na quinta seção, analisa-se o contexto por meio das falas dos *trabalhadores*. Na sexta seção, apresenta-se uma síntese da análise e as considerações finais.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

Organizações de “terceiro setor” na perspectiva de Carlos Montaña e Guerreiro Ramos

Nesta seção apresentam-se os principais pontos norteadores e conceitos que fundamentam o estudo. No que concerne “terceiro setor”, em particular as ONGs, acerca do seu propósito de existência, práticas cotidianas e influências recebidas de forças externas, pretende-se equacionar os entendimentos de Guerreiro Ramos (1989) e Carlos Montaña (2003). À medida que tratam-se de duas diferentes abordagens, espera-se demonstrar em que sentido os autores corroboram e onde eles divergem. Inicialmente se faz necessário conceituar “terceiro setor” e ONG, por este ser o objeto deste estudo.

Em termos genéricos, conceito de “terceiro setor” se apresenta referenciando organizações privadas com vistas a atuar em interesses públicos, sem finalidade de lucro e de caráter não governamental. Este “setor” compreende organizações com formatos distintos (COSTA, 2004).

As Organizações não governamentais - ONGs, cuja terminologia foi cunhada em 1946 pelas Nações Unidas - ONU, abarcam instituições internacionais como Cruz Vermelha, Associação Cristã de Moços-ACM, Conselho Mundial de Igrejas, entre outras (PNUD, 1996) consideradas órgãos consultivos pela ONU. A estrutura legal atualmente em vigor dessas instituições foi constituída em 1968 com a Resolução 1296 do Conselho Econômico e Social (Economic and Social Council-ECOSOC) da ONU (OLIVEIRA, 2007). Por meio desta Resolução, estabeleceram-se as condições requeridas para que uma instituição receba o status ONG. Para isso, sua finalidade de atuação deve ter consonância com as ambições econômicas e sociais da ONU, serem autogovernadas por estatutos próprios, não gerar ou distribuir lucros e executar operações transnacionais (COSTA, 2004).

Além de ONGs, o “terceiro setor” envolve também associações de base ou comunitárias, as quais podem ser definidas como aquelas que geram trabalho e renda, concentram esforços em prol da melhoria das condições de vida dos próprios membros, da comunidade, originam-se por meio de iniciativas locais e estão integradas a alguma tradição social (MENEGASSO e VALADÃO, 2001). O mercado para essas agremiações, não seria um fim, mas um meio para que seus membros obtenham uma vida digna (MENEGASSO e VALADÃO, 2001). No Brasil, essa forma de instituição é reconhecida como organização da sociedade civil de interesse público – OSCIP, contida na Lei 9.790/9930, associadas, sobretudo, ao “objetivo de criar a sociedade civil por meio do provimento de serviços básicos que o Estado não está e, muitas vezes, nunca esteve em condições de prestar” (SANTOS, 1995, p. 25).

Ademais, denominam-se ainda como organizações do “terceiro setor” grupos de autoajuda ou ajuda mútua, movimentos sociais (como grupos ecologistas, feministas, entre outros), associacionismo civil (clubes de moradores culturais, esportivos, etc.), fundações e centros de investigação vinculados ao mundo empresarial de caráter filantrópico (JEREZ e REVILLA, 1997).

Em síntese, segundo Montaña (2003), o “terceiro setor”, compreenderia, portanto, as ONGs, as fundações, as associações comunitárias, os movimentos sociais etc., mas desconsideraria alguns aspectos, dentre eles, a reestruturação produtiva e a reforma do Estado, enfim, rejeitaria as transformações do capital causadas segundo os postulados neoliberais.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

Cabe ressaltar, contudo, que a denominação “terceiro setor” é motivo ainda de controversas nos debates acadêmicos, por isso se está utilizando o termo entre aspas. Baseado nos estudos de Montão (2003), a denominação terceiro setor seria um conceito ideológico, desarticulado da realidade complexa direcionado ao processo de reestruturação do capital, no que se refere ao afastamento do estado diante às suas responsabilidades com as questões sociais. Também seria carente de rigor teórico, pressupondo que exista um primeiro e segundo setor, sendo estes, o Estado, o mercado e, por fim, um terceiro, a “sociedade civil” (MONTÃO, 2003). A concepção de ideologia trazida por Montão referencia a concepção marxista clássica do termo, apresentada como sistema ordenado de ideias ou representações das normas e regras como algo separado e independente das condições materiais, corroborando assim, uma “falsa consciência” subentendida como natural, embora não seja (MARX; ENGELS, 2007).

Ainda conforme Montão (2003), o debate ideológico acerca do “terceiro setor” contribuiria na implementação das políticas neoliberais, originando-se do enfrentamento da crise explicitada no início dos anos 70 no que diz respeito à reversão dos direitos conquistados pelos trabalhadores por meio do chamado “pacto Keynesiano” ou conceituados na Constituição brasileira de 1988. Ou seja, o afastamento do estado das responsabilidades sociais pressuporia uma reformulação das políticas e práticas governamentais no tratamento dado a “questão social”. Para o autor, existe uma ideia de transferência de responsabilidade do Estado para a sociedade civil, quando se chama a sociedade à participação em torno do “controle social” e da gestão de serviços sociais e científicos. Esta transferência configura a chamada “publicização”, a qual permitiria que a gestão e prestação de serviços sociais e assistenciais se autonomizassem dos controles e mecanismos democráticos do Estado por meio de um processo de privatização e descentralização. A operacionalização desta “publicização” seria suportada por três conceitos indispensáveis: a descentralização, a organização social e as parcerias.

- A descentralização seria a delegação de autoridade a níveis menores da sociedade, obedecendo ao princípio de subsidiariedade, por exemplo, quando existe a descentralização de serviços básicos, educação básica, saúde e segurança local, passando do Estado para as cidades, permitindo que a população tenha maior controle sobre estas atividades.

- Organizações sociais seriam um tipo de instituição central que desempenha atividades sociais e científicas, se configurando como “entidades públicas não estatais”.

- As parcerias seriam as relações estabelecidas entre essas organizações sociais e o Estado, se configurando como uma desresponsabilização do Estado com as “questões social” e não propriamente um incentivo as ações cidadãs, a medida que estas organizações desempenham funções e obrigações estatais.

Neste sentido, Montão (2003) ressalta que o motivo da transferência de responsabilidade do Estado para sociedade civil não se deve às organizações de “terceiro setor” se mostrarem mais eficientes em relação ao estado, nem por causas financeiras, mas por uma razão fundamentalmente político-ideológico. Isentar o Estado, no que se refere a sua obrigatoriedade na prestação de serviços públicos e na criação de políticas sociais que supram as necessidades dos cidadãos transferindo-as a outro setor e se valendo de uma cultura de auto culpa, autoajuda e ajuda mútua, desonerando o capital e transformando tal processo em demanda lucrativa, incentivando o surgimento de ONG's, entre outras instituições deste seguimento, MONTÃO (2003).

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

Também, segundo Montão (2003), quando as organizações de “terceiro setor”, em particular as ONGs, passam a ser financiadas por entidades, muitas destas da esfera pública, por meio de parcerias sendo contratadas pelo Estado, o que se distingue como terceirização, não parecem tão fiéis aos seus propósitos, e as suas culturas próprias, justamente o que as caracteriza como não-governamentais e sem fins lucrativos. O Estado se posicionaria de forma articulada, tal iniciativa pode causar uma imagem negativa, a medida que o Estado escolhe determinadas ONGs e não outras, disponibilizando recursos para determinados projetos em detrimento de outros.

Estas organizações tem sua autonomia afetada, a medida que são integradas a políticas de governo podem perder seu posicionamento, sendo condicionadas e se tornando dependentes destes recursos. Apesar de as organizações de “terceiro setor” contarem com iniciativas positivas no que se refere a assistencialismo, desenvolvimento de atividades produtivas, incentivos ao desenvolvimento de habilidades coletivas e individuais, autorrealização, etc., existiria uma parte negativa intrínseca, a medida que, as iniciativas seriam, por muitas vezes, apenas emergenciais e não proporcionam soluções definitivas às mazelas sociais e suas sequelas. Havendo assim, na concepção de Montão, um debate inerente ao “terceiro setor”, o qual desenvolve um papel ideológico funcional, a medida que promove a reversão dos direitos do indivíduo, à cidadania, serviços, políticas sociais e assistência universal, sendo estas obrigações do Estado, estariam sendo financiadas por um sistema de solidariedade compulsória.

A perspectiva de Montão (2003) parte de um ponto de vista macrossocial, crítico à forma como as sociedades modernas e suas instituições se organizam, pautadas, sobretudo, no paradigma de mercado. Nesse ínterim, compreende as organizações de “terceiro setor” como sendo reflexo direto do processo de fortalecimento dessa conjuntura, visão oposta ao entendimento de Guerreiro Ramos, o qual entende que a compreensão dos distintos ambientes organizacionais sob o mesmo paradigma de mercado não satisfaz a complexidade inerente aos processos de associação humana. Para este último, as organizações cuja finalidade de atuação não consiste na busca e geração de lucro, são consideradas exemplos de práticas capazes de subsidiar a construção de uma nova ciência das organizações (RAMOS, 1989) a partir do questionamento do modelo de análise centrado no mercado, egocêntrico por natureza, que teria dominado, conforme o autor, as empresas privadas e a administração pública nos anos do século XX. Procurou, dessa forma, reconceituar a ciência das organizações a fim de incluir em suas análises as dimensões não econômicas da vida humana associada (VENTRISS, CANDLER e SALM, 2010). Para o autor, uma teoria da organização centrada no mercado não seria aplicável a todas, mas apenas a um tipo especial de atividade (RAMOS, 1989). Guerreiro Ramos (1989), defende que essas formas de associação (“terceiro Setor”) poderiam se configurar como alternativa no combate a problemas sociais. Sua emergência ressaltaria, sobretudo, a dúvida quanto a eficácia das diversas instituições e Estados democrático-liberais no atendimento às reivindicações por direitos e maior participação, e também, um anseio em recompor o vínculo enfraquecido entre indivíduo e sociedade em função do individualismo latente proveniente da complexidade moderna (COSTA, 2004).

Uma alternativa teórica à lógica de mercado projetado aos ambientes organizacionais é trazida pelo paradigma paraeconômico (RAMOS, 1989) e a perspectiva multicêntrica de análise. Consonante, uma alternativa prática ao instrumentalismo converter-se-ia na conformação de ambientes isonômicos, pautados pela prevalência da racionalidade substantiva. Inicialmente, se atribuiu tais características à organizações não

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

governamentais, coletivistas e sem fins lucrativos, classificadas pela denominação “terceiro setor” (RAMOS, 1989; SERVA, 1993)

Esse paradigma sustenta as seguintes categorias: a anomia, o motim, a economia, as fenomias e as isonomias, as quais representam modelos de configuração social e se posicionam segundo os dois pares de critérios: orientação individual e comunitária; ausência e prescrição de normas. Além disso, devem ser encaradas como tipos “ideais”, puros, e sua conformação plena adquiriria mais um caráter mais didático do que operacionalizável, pois, na prática, os sistemas sociais sofrem múltiplas influências. Para o bom entendimento do modelo, apresentar-se-ão as principais características de cada uma das categorias que o compõe.

Conforme Ramos (1989), a presença das categorias anomia e motim no paradigma é exigida pela lógica das dimensões do modelo. Uma anomia configuraria uma situação estanque, em que a vida pessoal e a social praticamente desaparecem em função da ausência de prescrições operacionais, raízes e referências. Os indivíduos seriam incapazes de modelar suas vidas de acordo com um projeto pessoal, já que desprovidos de normas orientadoras e senso de relacionamento. Seriam marginais, subsistentes na orla do sistema social e requereriam atenção, controle, cuidado e assistência peculiar de instituições capazes de satisfazer seus requisitos específicos. Todavia, tais instituições, de acordo com o autor, não raramente fracassariam no cuidado com seus clientes, uma vez que os definiriam em termos dos pressupostos operacionais do conjunto social presentes em todos os campos e, por consequência, não agiriam de acordo com o esquema e administração requeridos pelo enclave social pelo qual respondem (RAMOS, 1989). No paradigma, a anomia referencia o comportamento do indivíduo, enquanto o motim assume uma feição coletiva, projetando ao tecido social amplo um conjunto de comportamentos individuais anômicos. O autor adverte acerca da possibilidade de que uma sociedade se torne passível de perturbação pelos motins quando perder, para seus membros, a representatividade e o significado.

A economia configuraria, por sua vez, um contexto altamente ordenado, estabelecido para a produção de bens e prestação de serviços, caracterizando a forma de organização e estruturação típicas da sociedade centrada no mercado. Dado seu potencial abrangente, tenderia a transformar-se no principal enclave ordenador da vida individual e social, gozando de considerável grau de liberdade nas sociedades de mercado. A economia teria encontrado terreno fértil para “modelar a mente de seus membros e a vida dos seus cidadãos, de modo geral” (RAMOS, 1989, p.148). Dessa forma, uma teoria política e administrativa centrada no mercado (ainda prevalente e largamente ensinada), projeta o critério de desempenho eficiente para as relações entre os indivíduos, quaisquer que sejam essas relações, e reivindica para si a capacidade de predizer a partir desse entendimento, em que consistiria a essência da natureza humana: orientada a um comportamento administrativo, cognitivamente dirigido à busca de ajustamento social e enquadramento, onde a ideia de êxito e sucesso referencia apenas a ascensão a uma hierarquia organizacional (RAMOS, 1989).

Sobre a categoria *isonomia*, o autor argumenta que referencia um ambiente organizacional de livre associação de pessoas, marcado pela absoluta igualdade entre seus membros. “De um modo geral, isonomia pode ser definida como um contexto em que todos os membros são iguais” (RAMOS, 1989, p. 150). Isso, conforme o autor, remete à obra Política, de Aristóteles (384 a.C. - 322 a.C), não como um anseio nostálgico de uma volta ao passado, mas, como meio de sinalizar à possibilidade de desenvolvimento de

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

ambientes sociais igualitários. Adverte ainda que, a reflexão sobre o conceito foi desenvolvida não com a finalidade de propor sua materialização plena, mas sim, com uma genuína intenção heurística. Assim, tem-se que as principais características de uma isonomia podem ser descritas dessa forma (RAMOS, 1989, p. 150-151):

a) O principal objetivo desta forma de organização é permitir a autorrealização e a emancipação de seus membros, sob um conjunto mínimo de prescrições, que são estabelecidas por consenso;

b) A atuação dos indivíduos livremente associados em uma isonomia é compensadora em si mesma, com um relacionamento baseado na generosidade social e na autogratisação;

c) As atividades desenvolvidas pelos indivíduos são impulsionadas por aspiração vocacional e não por interesses econômicos. Dentro do escopo de interesses fundamentais do indivíduo não está a maximização da utilidade;

d) A isonomia é concebida como uma comunidade, e não há dicotomias entre grupos, ou distinção entre liderança ou gerência e subordinados. A autoridade é atribuída por deliberação de todos os membros e passa continuamente de indivíduo para indivíduo, conforme a natureza dos problemas, em função da habilidade dos indivíduos em lidar com eles;

e) A eficácia desses ambientes isonômicos requeria um tamanho ótimo para que as relações pudessem ser mantidas de maneira interpessoal e primária. Um aumento deste tamanho poderia transformá-la em oligarquia, burocracia, ou democracia, já que incorria na possibilidade de exigir formas de relacionamento secundários ou categóricos.

Observados tais pressupostos, os indivíduos associados em organizações poderiam conduzir sua vida pessoal na direção da autorrealização e emancipação, contrabalançando essa busca com o alcance da satisfação social. Assim, não agiriam apenas no intuito de satisfação egoística de interesses próprios, mas levariam em conta também o direito dos outros indivíduos buscarem a autorrealização (RAMOS, 1989; SERVA, 1997). Por mais que o autor considerasse a existência plena de uma isonomia de forma materializada fosse improvável, advertia que o número de organizações voltadas à tentativa de incorporar tais pressupostos nos Estados Unidos (onde ele realizava sua pesquisa) estava aumentando. Eram organizações de associações de pais e professores, associações de estudantes, associações de minorias sociais, associações artísticas e religiosas, entidades comunitárias, entre outras (RAMOS, 1989).

O significado de *fenomias*, por sua vez, remete à ampliação da ideia do conceito de organização, até então muito associada à representação de organização burocrática e mercantil. A *fenomia* é caracterizada como “um sistema social, de caráter esporádico ou mais ou menos estável, iniciado e dirigido por um indivíduo, ou por um pequeno grupo, permitindo a seus membros o máximo de opção pessoal e o mínimo de subordinação a prescrições operacionais formais” (RAMOS, 1989, p. 152). Neste sentido, “organização” deixaria de ser sinônimo de burocracia, ou seja, de unidades produtivas e/ou de serviços, para, assim, abranger todo tipo de ordenamento individual ou grupal destinado a atividades autogratiscentes ou de caráter beneficente, não necessariamente estruturadas de acordo com regras formais. Embora o resultado das atividades realizadas nesses ambientes seja avaliado em termos de mercado, os critérios econômicos seriam incidentais em relação à motivação de seus membros e sua consciência social (RAMOS, 1989).

Por fim, a última categoria – *isolado* - referencia indivíduos excessivamente comprometidos com uma norma que consideram única. Essa categoria, diferentemente

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

das demais, não representaria um sistema social, mas uma condição de análise de atores, os quais, isolados e descrentes do mundo social como um todo, assumiriam um comportamento ajustado a um peculiar e rígido sistema de crenças, considerados por eles como um refúgio à presumida desordem abrangente (RAMOS, 1989).

Os ambientes *isonômicos*, dentro do paradigma paraeconômico, seria aquele mais ajustado ao que Guerreiro Ramos entende como organizações de “terceiro setor”. No entanto, ainda reforça que essas categorias representam modelos puros, e que sua operacionalização prática não segue todas as evidências concernentes à categoria em questão.

Alguns estudos realizados em nível de Brasil buscaram justamente analisar organizações de “terceiro setor” como espaços heterogêneos, onde aspectos isonômicos se confundem com aspectos da burocracia, originando espaços de tensão, onde se percebe a existência mútua da racionalidade substantiva e da racionalidade instrumental em um mesmo processo organizacional e no todo organizacional (TONET, 2004; VALERIANO, 2006; RODRIGUES, 2008; NAVA HE, 2008; AGUIAR, 2009; BOEIRA E MUDREY, 2010; RAMOS, 2006; SILVA, 2007; DIAS, 2009; BESEN, 2010; LEAL, 2013).

Tem-se assim, duas vertentes de análise, uma que observa o macro contexto de formação desses espaços vinculados à lógica liberal de formação social, onde organizações ocupariam o espaço constricto ao Estado em primeira instância, deslegitimando conquistas sociais relegadas a direitos constitucionais, e outro enfoque, que as visualiza a partir de dentro, a partir de sua proposta ativista, dadas as causas pelas quais geralmente atuam, mas sem desconsiderar que são reflexos de um mesmo processo social – a formação dos estados neoliberais.

Dentro da primeira visão, seriam um instrumento a mais de consolidação das políticas neoliberais, na segunda visão, seriam um resgate do pensamento coletivo e das causas coletivas a partir da associação civil, mas que perderiam esse propósito pois envoltas em um ambiente que exerce pressão a favor do pensamento utilitarista-funcional, hora pela própria teoria organizacional, ora pela própria “necessidade” de perpetuarem suas atividades. À medida que elas abandonam seu propósito de existência, reforçam assim, a perspectiva de serem instrumentos e força liberal na própria redução – planejada ou não – da atuação e das obrigatoriedades dos estados nacionais. Nesse ponto, temos a constatação da tensão característica desses espaços, e que pode ser visualizada a partir de análises do cotidiano dessas organizações.

Além disso, origina-se um questionamento a respeito da atuação do terceiro setor, qual o posicionamento destas organizações, em particular as ONGs, diante das pressões sofridas por um pensamento utilitarista-funcional, apresentando elementos e recebendo influências de duas racionalidades distintas, a instrumental e a substantiva? Considerando que a sobrevivência do “terceiro setor” como um todo não depende apenas de iniciativas isoladas, voluntariado e ideologias, mas sim da sobrevivência da cultura, do propósito e da manutenção das atividades habituais destas organizações.

A racionalidade moderna ocidental: utilitarismo e instrumentalidade

A racionalidade tem sido uma questão basilar das teorias administrativa e organizacional desde os seus adventos como campos de conhecimento sistematizado (VIZEU, 2005). Em princípio, a teoria clássica da Administração emerge enquanto ciência

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

vinculada aos pressupostos da tradição positivista e cientificista que, da mesma forma, permeavam o campo das ciências sociais no início do século XX (REED, 1999).

Não obstante, o modelo de razão pautado nessa concepção colonizou o pensamento teórico organizacional de forma tão natural e ampla (RAMOS, 1989), que sua influência e poder tornaram-se simbioticamente parte da própria teoria, configurando até mesmo, uma impossibilidade de detectá-la de forma específica e questionar suas conjecturas (VIZEU, 2005; REED, 1999). No mesmo ensejo, a concepção de razão instrumental acabou por transformar-se em um valor confundido com a própria noção de organização burocrática (REED, 1999).

No campo da teoria das organizações e, em particular, nas ciências da administração, os estudos de Weber representam um marco histórico, levantando questões fundamentais sobre a natureza das organizações burocráticas e seu caráter instrumental. Em tais espaços, o quadro administrativo se comporia de funcionários individuais, os quais, não livres, obedeceriam somente às obrigações de seu cargo; seriam nomeados em uma hierarquia rigorosa dos cargos; teriam competências funcionais e salários fixos; exerceriam seu cargo como profissão única; perspectiva de carreira; estariam submetidos a um sistema rigoroso e homogêneo de disciplina e controle. Nesses termos, a perspectiva é a de que alcançariam tecnicamente o máximo de rendimento em virtude de precisão, continuidade, disciplina, rigor e confiabilidade.

Para Weber, o que ele denomina como espírito capitalista, configurava um processo civilizatório já presente na História muito antes do desenvolvimento capitalista ocidental. Porém, com o advento deste, se pôde perceber, sobretudo, uma lógica racional ordenada e um direito formal e normativo, que constituíram de forma sistemática a estruturação e o desenvolvimento dessa forma de racionalidade prática, ou seja, a forma de vida orientada por atividades individuais, pragmáticas e egoístas (WEBER, 1987).

É fundamental assinalar que, para Weber (1987), o avanço das sociedades modernas capitalistas tenderia à racionalização em todas as esferas da vida social, em um curso inexorável, e a burocracia representaria o meio pelo qual esta tendência à racionalização se manteria presente nessas sociedades. Nesses termos, o pensamento burocrático e sua implicação prática assumiriam o papel de pensamento hegemônico, aludindo à concepção um dispositivo ideológico, um sistema de ideias dominante que goza tanto de uma feição subjetiva quanto material, pois se manifesta também nas práticas dos sujeitos, existindo em seus atos (ALTHUSSER, 1980). Cabe salientar que, qualquer sistema social consiste basicamente de uma estrutura, de uma tecnologia e de uma teoria (RAMOS, 1989). A estrutura é o conjunto de papéis e de relações que os homens estabelecem entre si; a tecnologia é o conjunto vigente de normas e praxe consolidadas por meio das quais as coisas são feitas e os resultados conseguidos; a teoria é o conjunto de regras epistemológicas segundo o qual a realidade é interpretada e tratada (SCHON, 1971, apud RAMOS, 1989). Em qualquer sistema, essas dimensões são interdependentes de modo que a modificação de uma delas acarreta a transformação das demais. Por isso, compreender as estruturas ideológicas que sustentaram teoricamente as principais transformações do mundo moderno adquire relevância em caráter similar às suas consequências materiais e objetivas.

Para Guerreiro Ramos (1989), a sociedade moderna tornou-se compatível com estrutura normativa do conceito de racionalidade instrumental, ou seja, uma estrutura de pensamento onde corrobora-se a premência do funcional ao bom; do útil ao ético; do abstrato ao concreto e cuja intenção consistiria na legitimação do status quo, determinada

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

por uma expectativa de resultados ou fins passíveis de cálculo. A preponderância dessa forma de pensar e agir, no entendimento de Weber, assume caráter hegemônico no momento em que o autor justifica sua permeabilidade em todas as instituições sociais, tenham elas fins materiais ou ideais, dentro das sociedades capitalistas. Para ele, estas instituições se organizariam e atuariam por intermédio de um instrumento cada vez mais universal e eficaz do exercício da dominação, que é a própria burocracia (WEBER, 1987).

Weber entendia a burocracia como um tipo de dominação racional legal, igualada à organização e considerada, sobretudo, como um sistema racional. Sua estruturação partia da divisão do trabalho, processada racionalmente em função dos fins propostos, onde predominaria a ação racional burocrática. Essa forma de agir demandaria coerência da relação entre meios e fins (objetivos estabelecidos). Além disso, ele entendia que a burocracia implicava predomínio do formalismo nas relações de trabalho, a existência de normas escritas, da estrutura hierárquica, da divisão horizontal e vertical do trabalho e, finalmente, da impessoalidade do recrutamento de pessoal (WEBER, 1987). Cabe enfatizar, ainda conforme Weber, que dentro dessa lógica social, o trabalho assumiria papel preponderante, dotado um valor em si mesmo, dignificador e enobrecedor do homem. Tanto o operário quanto o capitalista, detentor dos meios de produção, passariam a viver em função de sua atividade (trabalho) ou negócio.

A forma das relações laborais e os papéis dos sujeitos nesses espaços reproduziriam características essenciais do pensamento utilitarista instrumental. Para Weber (1987), o trabalhador das organizações burocráticas aludiria, por um lado, a um indivíduo que age em cooperação com os outros, cujo ofício é separado de sua vida familiar e pessoal, regulamentado por mandatos, exigência de competência e conhecimento, bem como perícia. Por outro lado, a organização burocrática estruturar-se-ia de forma hierárquica, a admissão e ascensão profissional dar-se-iam por meio de critérios objetivos; a administração seria formalizada por meio de documentos, reguladores da conduta e das atividades das pessoas; as atividades e tarefas de um trabalho, com condições de serem apreendidas por qualquer trabalhador, seriam descritas e delimitadas pela criação de cargos mais ou menos estáveis e dotados de impessoalidade (WEBER, 1982). Todos os elementos impassíveis cálculo e controle deveriam ser eliminados. Para o autor, o desenvolvimento dessas organizações poderia implicar no distanciamento de formações democráticas, e, opostamente a isso, colocar-se a serviço de diversos interesses de dominação, corroborando o objetivo de, por meio das práticas de gestão, regular o conflito entre capital e trabalho, atuando em função do primeiro, numa relação desigual de forças. Assim, corrobora-se a ideia de que Burocracia é o oposto de autonomia, tanto individual como coletiva.

Essa natureza da burocracia, de acordo com Weber, seria “bem recebida pelo capitalismo”, desenvolver-se-ia mais perfeitamente à medida em que a burocracia é “desumanizada”, que elimina dos negócios oficiais o “amor, o ódio, e todos os elementos pessoais e irracionais e emocionais que fogem ao cálculo” (WEBER, 1982, p. 251). Não obstante, a burocracia materializaria a face perversa do capital; resultando num problema real com origem na expansão do sistema de capital (FARIA; MENEGHETTI, 2010). Tragtenberg (1989), para quem a empresa assume um caráter ideológico enquanto propulsor desta lógica de dominação, afirma que “A decisão burocrática é absolutamente monocrática, havendo apenas um fluxo de comunicação. ‘O empregado adota os mitos da corporação, que constitui uma atribuição de status e ao mesmo tempo cria-se um jargão administrativo esotérico’” (TRAGTENERG, 1989, p. 79).

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

No campo da teoria das organizações e, em particular, nas ciências da administração, os estudos de Weber sobre a burocracia representam um marco, cuja repercussão provocou reflexões e debates sobre as organizações em geral. Autores como Tratenberg (1989) e Prestes Motta (1981) inspiram-se nos estudos weberianos e contribuem com um salto crítico na evolução do conhecimento sobre a teoria da administração. Reforçam o caráter de impessoalidade, de formalismo, de dominação e manipulação a partir das relações de produção e consumo, a perda do senso coletivo, a disciplina e o controle como meio civilizatórios, alusivo à burocracia. E mais, ratificam a posição estrutural das organizações como meio potencializador dessas características. A burocracia converter-se-ia, portanto, em uma estrutura social, “na qual a direção das atividades coletivas fica a cargo de um aparelho impessoal hierarquicamente organizado, que deve agir segundo critérios impessoais e métodos racionais”. (PRESTES MOTTA, 1981, p. 7).

Dado a hegemonia que essa estrutura social adquire com o avanço do capitalismo, diversas críticas e alternativas a este *zeitgeist* passam a ser construídas. Sobretudo, centradas no caráter desfigurador que assume enquanto ideologia dominante. Os estudos de Jürgen Habermas e a Razão Comunicativa, e Guerreiro Ramos e a Razão Substantiva estabelecem-se como importantes reflexões para o campo da teoria organizacional.

A Racionalidade Comunicativa e Substantiva: alternativas a ideologia funcionalista das organizações

A racionalidade, tido como uma questão basilar aos estudos organizacionais, desempenhou importante papel nos estudos dos sociólogos Jürgen Habermas e Guerreiro Ramos. Para Guerreiro Ramos (1989), a sociedade moderna tornara-se compatível com estrutura normativa do conceito de racionalidade instrumental, entendida aqui como aquela estrutura de pensamento onde corrobora-se a premência do funcional ao bom; do útil ao ético; do abstrato ao concreto e cuja intenção consistiria na legitimação do *status quo* determinada por uma expectativa de resultados ou fins passíveis de cálculo (WEBER, 1999).

Em termos de racionalidade, Ramos (1989) defende que, antes que emergisse a sociedade de mercado, o tipo de raciocínio “somente interessado nos meios de atingir metas determinadas, fora apenas um aspecto limitado de um conceito mais amplo de racionalidade” (p. 122). O conceito clássico de racionalidade revestira-se “sempre de nuances éticas, e chamar um homem de racional significava reconhecer sua fidelidade a um padrão objetivo de valores postos acima de quaisquer imperativos econômicos” (RAMOS, 1989). Portanto, a ponderação de aspectos utilitários como definidores do conceito de razão, bem como, a valoração do homem como um animal econômico são características recentes propulsionadas pelo ideário moderno de sociedade. Tais características, associadas, portanto, a essa forma de entendimento do conceito de racionalidade, diminuem a importância dos aspectos simbólicos na interação e nas relações humanas, os quais referenciam a busca de sentido e a expressão de significado de existência. Assim, os resultados extrínsecos, passíveis de serem satisfeitos pela natureza econômica, técnica e funcional das relações assumem posição preponderante em detrimento dos aspectos intrínsecos, alusivos ao simbolismo e às subjetividades (RAMOS, 1989).

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

Nesse sentido, Habermas (2003) propõe a reconstrução do social pautada em termos de uma nova racionalidade capaz de dotar os homens de autonomia emancipatória, onde “a ação comunicativa se localizaria no centro da ação social” e a cognoscibilidade do mundo não se daria mais apenas pela relação sujeito-objeto, mas sim, abarcaria a interação sujeito-sujeito e o mundo da vida, construído coletivamente e cujo objetivo final, seria a “busca coletiva da verdade” (HABERMAS, 2003, p. 38).

Habermas entende por ação social, justamente o processo de interação “genealogicamente construído pela interpretação e entendimento linguístico” (VIZEU, 2005). A interação basear-se-ia, por sua vez, em um processo onde as interpretações do mundo social, do mundo objetivo e da própria subjetividade do interlocutor mediarão a relação, a fim de alcançar uma definição comum para a situação planteada. Portanto, o conceito de *ação* propriamente dita, requereria primeiramente o entendimento intersubjetivo, e este sim, ocuparia posição primordial na ação social (HABERMAS, 2003).

O entendimento da situação e a busca da verdade seriam, portanto, resultados da ação racional dialógica. A razão, na perspectiva de Habermas, desloca-se, portanto, para a linguagem e a possibilidade de intersubjetividade que ela proporciona (FRAGA, 2000). Assim, a teoria comunicativa de habermasiana tem como pilares fundamentais o entendimento dialógico da razão e o caráter processual da verdade, mediados pela negociação em busca do consenso (PALERMO 2013).

Os indivíduos realizariam processos de construção de suas subjetividades, ao que Habermas chamou de *individuação*, (PENITENTE, 2013; HABERMAS, 2003), o qual interferiria na significação simbólica construída coletivamente acerca do mundo objetivo e na própria expectativa que o *self* nutre em relação aos demais em uma ação dialógica (VIZEU, 2005). O homem, nesse entendimento, mais que viver, convive, e essa relação pressupõe a interação com o outro na construção da identidade de cada indivíduo. Sabedores dessa condição, ao constituírem-se socialmente, os indivíduos assumiriam um compromisso com seus pares, haja vista a situação de que somente podem fazer-se enquanto sujeitos, a medida que se relacionam entre si (PENITENTE, 2013).

Habermas defende que tanto o processo de individuação (conformação do *self*) quanto o processo de socialização (construção do mundo objetivo) evoluíram com o tempo e devem ser vistos como processos que se complementam, ou seja, a individuação ocorre coetaneamente à socialização, e assim *vice versa* (HABERMAS, 2003).

Ambos os processos teriam como *locus* de ocorrência o mundo da vida. Para o autor, esse poderia ser subdividido em três estados: o mundo dos objetos ou estados físicos, o mundo dos estados de consciência (mentais ou internos) e o mundo dos conteúdos objetivos e de pensamento (conteúdos semânticos dos produtos simbólicos) (HABERMAS, 2003).

O agir comunicativo, destarte, não seria baseado apenas em circunstância das coisas apreendidas na relação entre o sujeito cognoscitivo e objeto (VIZEU, 2005), mas sim, baseado no acervo de saber e de competências que é o *mundo vital, mundo da vida*, construído coletivamente (PRADO, 2014). Portanto, o mundo vital é considerado como o repositório de saber necessário à própria constituição dos indivíduos, tendo em vista que seus três componentes fundamentais são: cultura, sociedade e personalidade, sendo que a realidade seria dada em função da normatização da herança cultural e da ordem social

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

(VIZEU, 2005). A linguagem representaria um meio não transcendente de sentido mesmo nas atividades subjetivas, pois os pensamentos também seriam mediados pelos atos da fala e linguagem (HABERMAS, 2003). Dadas essas características e do forte apelo ético do conteúdo da racionalidade comunicativa, o conceito goza de um caráter atual. Para Habermas, razão e ética estariam unidas de forma legítima, dado que o ato comunicativo pressuporia obedecer a critérios de justiça e verdade (VASCONCELOS, PESQUEUX e CYRINO, 2014). Além do mais, para o autor, as ações teleológicas seriam, em essência, políticas e os argumentos devem ser éticos. Assim, se equiparariam competências técnicas e individualizações, pois o conhecimento do que é ético acompanha o processo de construção do *self* desde o nascimento do indivíduo, podendo vir antes do próprio conhecimento e domínio de conceitos científicos. Desvia-se assim, a prepotência técnica dos especialistas como únicos sujeitos adequados a proferirem opiniões sobre determinada situação e empodera-se a todos os sujeitos capazes de linguagem a fazê-lo.

Há que se ressaltar que, no processo dialógico, nem sempre os envolvidos concordam que a norma possa ser vantajosa para si, mas a aceitam, pois reconhecem sua retidão, independente de ser ou não vantajosa a um desejo egoísta (SOUTO-MAIOR, 2012). Excluídos os subsistemas economia e mercado (ambientes da ação estratégica) como espaços principais da atuação do pensamento racional preditos por Weber (2005), na TAC volta-se para a cultura, à subjetividade e à socialização como espaços genuínos da racionalidade, onde falante e ouvinte, imbuídos das melhores intenções, procuram construir consensos discursivos (GUTIERREZ e ALMEIDA, 2013). A análise empírica das sociedades modernas revelaria que, mesmo havendo a exploração e colonização do mundo da vida pelos subsistemas economia e poder, o mundo da vida resistira a essa pretensa dominação, e essa resistência seria evidenciada pelo avanço na questão dos direitos coletivos e das minorias (HABERMAS, 2003,).

Muito inspirado nos estudos do Habermas, onde o entendimento acerca da racionalidade revestia-se de um pensamento coletivo e emancipatório, Guerrero Ramos propõe o desenvolvimento de bases para uma ciência das organizações que busca a ressignificação de diversos conceitos a partir de um enfoque substantivo das relações humanas, que permita a coexistência de valores intrínsecos, subjetivos com as necessidades materiais de vida dos indivíduos. Assim, tem-se uma teoria organizacional que delimita e combina os espaços vitais, tanto à autorrealização humana, quanto à sobrevivência (LEAL, 2013).

Ramos, assim como Habermas, fundamentou seus estudos sobre a racionalidade numa abordagem ampla, multidimensional, por ele denominada "teoria substantiva da vida humana associada" onde a razão substantiva consistiria na principal categoria de análise e a ética se sobreporia a qualquer outra disciplina que pudesse ser relacionada à vida social (SERVA, 1997). O mercado, nesse escopo, deve ser considerado um "enclave social legítimo e necessário, mas limitado e regulado" (RAMOS, 1989, p. 140).

O conceito de razão substantiva encontra resquícios também do pensamento weberiano. Para Weber (1999), a racionalidade substantiva seria determinada por atitudes independentes de suas expectativas de sucesso e não caracterizaria nenhuma ação interessada na consecução de um resultado ulterior a ele. Todavia, o autor menciona que na obra de Weber, tal conceituação não haveria ocupado lugar maior que um rodapé, e não desempenharia um papel sistemático em seus estudos.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

Para compor seu raciocínio, Guerreiro Ramos (1989) valeu-se de dois pares de critérios, entendidos como eixos de estruturação de sua teoria: a “orientação individual e comunitária” e “prescrição contra ausência de normas”. No que diz respeito ao primeiro, o autor argumenta a favor da necessidade de superação do contínuo processo de unidimensionalização da vida (tanto individual quanto coletiva) propulsada partir da internalização profunda do *ethos* do mercado, encarado, esse, como se fosse o padrão normativo de todos os aspectos das relações estabelecidas entre os homens. O autor alerta para o fato de a Teoria organizacional naturalizar esse entendimento e projetá-lo em um modelo de comportamento classificado como administrativo, o qual consistiria em conjunto de atividades realizadas sob prescrições operacionais e impostas (RAMOS, 1989). As razões para esse fenômeno comportamentalista encontrariam respaldo nos processos de superorganização e de despersonalização inerentes à sociedade industrial, que esperaria que o indivíduo vivesse sempre como um ator a interpretar papéis, não dispondo de lugar e tempo verdadeiramente privados e preso continuamente a uma trama de exigências sobre método e organização (RAMOS, 1989).

Em relação ao segundo eixo (prescrição contra ausência de normas), Guerreiro Ramos (1989) destaca a defasagem existente entre as exigências das prescrições operacionais em organizações econômicas e as oportunidades de atualização pessoal. Nas palavras do autor, “quanto maior o caráter econômico do trabalho, menos oportunidades de atualização pessoal é oferecida aos que o executam pelas respectivas prescrições operacionais. E isso ocorre porque há uma oportunidade mínima de escolha (...)” (RAMOS, 1989, p 143-144). Assim sendo, nas organizações onde a maximização do saldo líquido configura a preocupação central, haveria pouca tolerância para a satisfação de necessidades substantivas dos indivíduos, e esses se sentiriam compelidos a aceitar as prescrições estabelecidas. Em contraponto,

(...) Nos sistemas que visam maximizar a atualização pessoal, as prescrições não são eliminadas. São mínimas, porém, e nunca são estabelecidas sem o pleno consentimento dos indivíduos interessados. Tais sistemas são bastante flexíveis para estimular o senso pessoal de ordem e de compromisso com os objetivos fixados, sem transformar os indivíduos em agentes passivos. A total eliminação das prescrições das normas é incompatível com uma significativa atualização humana, no contexto do mundo social (RAMOS, 1989, p.145-146).

A questão é a delimitação dos enclaves em que podem caber tais prescrições e sua relativização, a partir do entendimento de que o formulador de um sistema social não deve ser encarado como o “modelador” de ambiente, que diz aos demais como devem viver. Antes disso, deve ser visto como um agente, “capaz de facilitar o desenvolvimento de iniciativas livremente geradas pelos indivíduos, passíveis de se amalgamarem, sob a forma de configurações reais” (RAMOS, 1989, p. 146).

Aos estudos organizacionais, caberia a formulação de diretrizes de uma nova ciência, em sintonia com as realidades operativas de uma sociedade multicêntrica (RAMOS, 1989). A proposta de análise construída por Maurício Serva (1996), estabelece uma contribuição nesse sentido, uma vez que permite observar empiricamente, como as racionalidades se tensionam e complementam nos processos administrativos de uma organização (LEITE, 2013).

Tendo por base os estudos de Habermas e a ação comunicativa, bem como Guerreiro Ramos e a racionalidade substantiva, Serva (1996) realizou um estudo empírico

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

envolvendo a análise profunda de três organizações privadas com vistas a desvelar a sua lógica interna, a sua racionalidade predominante e como ela se concretiza diretamente nos atos administrativos dos indivíduos que a compõem (SERVA,1996). As organizações onde se constatou a predominância de elementos alusivos à racionalidade substantiva, forma denominadas *organizações substantivas*. Para fins de entendimento, abaixo, é apresentado um quadro síntese (Quadro 1) com as principais características alusivas ao pensamento racional instrumental e a racionalidade substantiva, a partir do entendimento de Guerreiro Ramos:

Quadro 1: Comparação entre a racionalidade instrumental e substantiva

Tipologia	Razão instrumental	Razão substantiva
Sinônimos	Funcional, prática, com propósito, tocante a fins;	Objetiva, comunicativa, de interação simbólica, tocante a valores;
Dimensão existencial	Sociedade; Processo histórico; Organização	Ser humano; psique humana
Caráter histórico	Episódica, fenômeno particular da sociedade centrada no mercado	Comum a todas as pessoas de todos os lugares em todas as épocas;
Papel desempenhado na sociedade contemporânea	Instrumento disfarçado de perpetuação da repressão social carregado de preconceitos iluministas.	Atributo da psique humana que resiste à completa socialização; capacita a compreender a historicidade da condição humana.
Forma de conduta	Comportamento: conveniência é sua principal categoria; funcional, efetivo, pertence à esfera das causas eficientes.	Ação: própria dos atores que deliberam sobre coisas porque têm consciência das finalidades intrínsecas; pertence à esfera ética das causas finais
Relações interpessoais	Relações interpessoais subordinadas a regras técnicas, passíveis de verificação de validade	Relações interpessoais livres de compulsão externa, passíveis de legitimação através da intersubjetividade da mútua compreensão de intenções
Principais símbolos linguísticos associados	Esforço que habilita o indivíduo a fazer o cálculo utilitário de consequências; sistemática e atenta aos imperativos das condições e meios a uma finalidade deliberadamente escolhida; experiência deformada da realidade; torna obscuros os polos da tensão existencial humana; objetivo predeterminado; consecução de um resultado ulterior.	Força cognitiva luminosa ativa na psique humana; consciência crítica, presença divina, desejo de conhecer; distingue o bem e o mal, o conhecimento falso e o verdadeiro; critério para a ordenação da vida humana associada; capacidade ética e crítica de natureza pessoal; intencionalidade; crença num valor ético, espiritual; orientação por critérios transcendentais.

Fonte: Siqueira (2012), baseado nos trabalhos de Guerreiro Ramos (1989) e Eric Voegelin (1974).

Para proferir sua análise, Serva (1996) elencou onze processos administrativos (rubricas), descritos abaixo, os quais deveriam ser investigados a fim de poderem apreender-se as características instrumentais e substantivas das tipologias de racionalidade (SERVA, 1996, p.323-325):

- 1) Hierarquia e normas: as formas, critérios e estilos pelos quais o poder é exercido. Os métodos de influência empregados. Configuração da estrutura hierárquica. Critérios ou requisitos para a ocupação de cargos ou espaços

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

- hierárquicos. Tipos de autoridade. Processos de emissão de ordens. Natureza das normas, escritas ou não. Processos de elaboração e estabelecimento das normas. Instrumentos e/ou formas de difusão das normas. Cumprimento das normas. Consequências da infração às normas. Rigidez ou flexibilidade;
- 2) Valores e objetivos organizacionais: conjunto dos valores predominantes na organização, sua origem e formas de difusão. Objetivos do grupo. Processo de estabelecimento dos objetivos, formal ou não. Comunicação dos objetivos;
 - 3) Tomada de decisão: processos decisórios, estilos mais frequentes. Diferenciação de competências decisórias na organização, subgrupos/pessoas que decidem. Dimensões determinantes no processo decisório;
 - 4) Controle: formas e finalidades do controle. Indivíduos responsáveis pelo controle. Instrumentos utilizados para controle;
 - 5) Divisão do trabalho: critérios e formas utilizadas para a divisão do trabalho. Intensidade de especialização. Flexibilidade e multifuncionalidade. Departamentalização;
 - 6) Reflexão sobre a organização: processos de análise e reflexão a respeito da existência e atuação da organização no seu meio social interno e externo. Autocrítica enquanto grupo organizado. Regularidade e procedimentos empregados para realizá-la. Em qual nível da organização a reflexão é efetuada;
 - 7) Conflitos: natureza dos conflitos. Estilos de manejo dos conflitos. Formas como são encarados e solucionados os conflitos. Percepção dos conflitos: fontes de desenvolvimento ou de risco de desagregação do grupo, atitudes consequentes. Autonomia ou subserviência nos conflitos. Grau de tensão provocado pelos conflitos;
 - 8) Comunicação e relações interpessoais: estilos e formas de comunicação dominantes. Comunicação formal e informal. Linguagens específicas e seus significados. Comunicação aberta, com feedback, autenticidade e autonomia, ou comunicação “estratégica”. Significado e lugar da palavra no cotidiano da organização. Liberdade ou limitação da expressão. Estilos das relações entre os membros do grupo. Formalidade e informalidade. Clima e ambiente interno dominantes, face às relações interpessoais;
 - 9) Satisfação individual: grau de satisfação dos membros em fazer parte da organização. Principais fontes de satisfação ou de insatisfação;
 - 10) Dimensão simbólica: iconografia utilizada na organização. Ideias, filosofias e valores que embasam a dimensão simbólica. Elementos do imaginário do grupo, suas origens e mutabilidade. Relação do imaginário com as práticas cotidianas na organização;
 - 11) Ação social e relações ambientais: ações da organização que marcam primordialmente a sua inserção no meio social. Importância, significado e singularidade da ação social. Congruência entre os valores professados, os objetivos estabelecidos e a ação social concreta. Relações com outras organizações da sociedade. Redes, conexões e integração interorganizacional.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

Todavia, o próprio autor não considera sua proposta como algo fechado. Além das onze rubricas descritas acima, o autor ainda pondera a possibilidade de mais duas, ajustadas a realidade do trabalho de campo do pesquisador e baseada na metodologia operada em sua pesquisa. A primeira, sugestiva aos imprevistos concernentes à conjuntura investigada e que não foram contemplados pelas demais rubricas, mas que se configuram importantes para a compreensão profunda do conhecimento referente a elas. A segunda faz alusão aos sentimentos do observador. No trabalho de campo, sobretudo mediado pela técnica da observação participante, o pesquisador utiliza a si próprio como mais um instrumento de fonte de dados. Por isso, registrar as próprias percepções e as sensações nas situações vivenciadas é construir um rol genuíno de informações para a posterior análise dos dados. A subjetividade do pesquisador é elemento componente da técnica de observação participante (SERVA, 1996; SIQUEIRA, 2012).

Na esfera das organizações substantivas, Serva ressalta a autonomia como um dos fatores marcantes desses empreendimentos ao conferi-los um sentido integrativo e sistêmico, uma vez que neles não se observaria o caráter orgânico determinante da natureza das organizações burocráticas (SERVA, 1993). Ressalta ainda, a forte preocupação com o essencial resgate da condição humana, sendo que suas atividades estariam marcadas por valores como autenticidade, respeito à individualidade, dignidade, solidariedade e afetividade. Ainda, poderiam ser definidas, as organizações substantivas, como ambientes onde tornar-se-ia predominante, em seus processos administrativos e organizacionais, a racionalidade substantiva, e que conteriam o ideal da emancipação do ser humano no âmbito do trabalho entre seus objetivos e práticas administrativas (SERVA, 1996).

Dadas essas características e do forte apelo ético do conteúdo da racionalidade comunicativa e substantiva, tais constructos gozam de um caráter atual. Para Habermas, razão e ética estariam unidas de forma legítima, dado que o ato comunicativo pressuporia obedecer a critérios de justiça e verdade (VASCONCELOS, PESQUEUX e CYRINO, 2014). Há que se ressaltar que, no processo dialógico, que constrói a forma de pensamento comunicativa e substantiva, nem sempre os envolvidos concordam que a norma possa ser vantajosa para si, mas a aceitam, pois reconhecem sua retidão, independente de ser ou não vantajosa a um desejo egoísta (SOUTO-MAIOR, 2012). A análise empírica das sociedades modernas revelaria que, mesmo havendo a exploração e colonização do mundo da vida pelos subsistemas economia e poder, o mundo da vida resistira a essa pretensa dominação, e essa resistência seria evidenciada pelo avanço na questão dos direitos coletivos e das minorias (HABERMAS, 2003).

Argui-se assim, em favor da importância da obra de Habermas e Guerreiro Ramos como crítica ao caráter deformador da racionalidade instrumental e da compreensão da racionalidade comunicativa e substantiva, por seus propósitos, como alternativa teórica ao instrumentalismo, como uma forma diferente de interpretar a realidade e, além disso, subsidiar a maneira como as pessoas a constroem a partir da mudança de paradigma. Por suas inclinações éticas, democráticas e emancipatórias, podem ser transpostas ao ambiente organizacional quando o objetivo for construir organizações efetivas na conjuntura que se plantea atualmente, onde emergem demandas por políticas e processos humanizadores, justos e transparentes para além da competitividade pautada no lucro e poder (SOUTO-MAIOR, 2012).

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

Transformação do Bulcão em Terra: histórico de formação do Instituto Terra em Aimorés, Minas Gerais.

Antes de falar especificamente sobre o Instituto Terra, é importante contextualizar sua localização, a fim de que se consiga dimensionar de maneira mais ampla como o contexto influencia e se relaciona com o próprio histórico de fundação e desenvolvimento da ONG.

Aimorés é um pequeno município mineiro, fronteiro ao estado do Espírito Santo, pertencente a mesorregião do Rio Doce cuja formação abrange a totalidade de 102 municípios (IBGE, 2017). Historicamente, o desenvolvimento da cidade esteve atrelado à pecuária extensiva e agricultura, que se mantém até hoje (IBGE, 2017). Essa situação é retratada na fala de um dos entrevistados da pesquisa *“Hoje, 90% do uso do solo de Aimorés é pasto, 90% é pastagem, da área agrícola. E a pastagem é pastagem extensiva, extrativista. É o boi no pasto, pastando livre e só extraíndo (E06).”*

Para que essa atividade se desenvolvesse, grandes áreas de Mata Atlântica, característica da região, tiveram que ser devastadas, abrindo clareiras para que o gado e o pasto ocupassem espaço, contribuindo assim, para o processo extensivo de devastação que hoje resulta na quase extinção dessa vegetação no Brasil e que coloca o Estado de Minas Gerais no topo do ranking de estados que mais desmataram dentro de uma evolução histórica (Atlas dos Remanescentes Florestais da Mata Atlântica, 2014). Nesse cenário, não é incomum encontrar-se grandes fazendas em morros pelados que, em tempos progressos, cobriam-se de tapetes verdes com espécimes de um dos mais ricos bioma do mundo. Essa situação foi de certa forma incentivada como meio de gerar renda aos produtores locais a fim de utilizassem a totalidade da terra para o cultivo, priorizando apenas o aspecto econômico da situação. Um exemplo da mentalidade que esteve associada ao avanço da sociedade moderna, onde as demandas ecológicas não infrequentes vezes permaneceram coadjuvantes em relação aos interesses do capital, sendo esse crescimento, associado ao agravamento de situações como o desmatamento, poluição, esgotamento de recursos naturais, crises financeiras cíclicas, mais do que com a busca de soluções para esses efeitos (HARVEY, 2011). Podemos perceber, como exemplo, tal condição na fala abaixo:

Na época de 1980, quando eu estudei, nós tínhamos cadeiras para aprender como desmatar, era isso, a gente aprendia como derrubar árvores pra fazer lavoura, na faculdade. As pessoas eram incentivadas a desmatar (E06).

Fomentada pela atividade agrícola beneficiada pela fertilidade da terra e abundância dos rios, a cidade foi por muito tempo um importante centro regional. Atualmente, esta mesma atividade que outrora rendeu áureos dias, enfrenta dificuldades para se desenvolver em função de problemas climáticos, sobretudo, pelas secas constantes que resultam na crise hídrica e afetam o principal rio que banha aquelas terras, o rio Doce. A situação manifesta-se pela voz de um dos entrevistados: *O rio Doce tinha quatro metros de profundidade, hoje você atravessa de ponta a ponta, de uma margem a outra, a pé. O rio morreu, assoreado (E12).* Dentro desse contexto, um projeto é colocado em prática na contramão do que era feito até então. Uma antiga fazenda de gado, a Fazenda Bulcão, é transformada em Reserva Particular do Patrimônio Natural – RPPN, com o objetivo de ser reflorestada. Trata-se da primeira RPPN constituída em uma área degradada de Mata

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

Atlântica. Num terreno de aproximadamente setecentos hectares, dois milhões de mudas de árvores nativas foram plantadas. A fazenda pertencia a família do fotógrafo Sebastião Salgado, o qual, juntamente com sua esposa Lélia Deluiz Wanick Salgado, herdaram parte da propriedade e, na sequência, compraram as partes dos irmãos do fotógrafo e tomaram a iniciativa de “plantar uma floresta” onde era pasto. O processo resultou na constituição de uma ONG (Instituto Terra) responsável por administrar a RPPN e dar corpo ao objetivo do casal. A atitude foi contrassenso no que comumente se fazia na região: derrubava-se o que já era floresta para colocar gado. Nas palavras de um entrevistado, resgata-se um pouco desse estranhamento: *Na época todo mundo perguntava, o boi vai comer árvore? O que você vai fazer com a fazenda desse tamanho, plantando árvore, o Sebastião tá doido? Tá louco, uma fazenda desse tamanho poderia fazer outras coisas nela (E10).*

O resultado de dezoito anos de trabalho fica evidente nas fotografias que seguem:

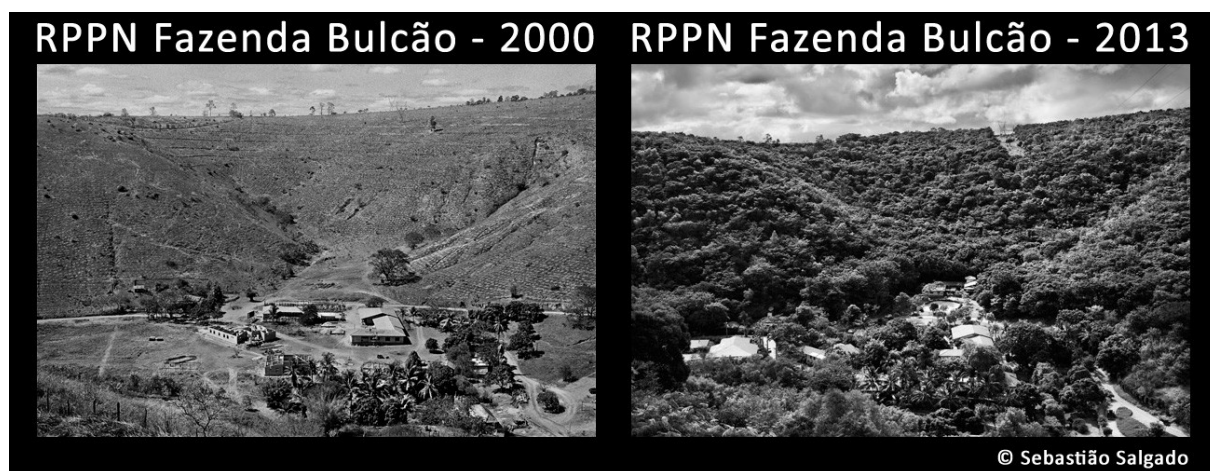


Imagem 1: A foto evidencia o contraste entre a fazenda Bulcão no ano de 2000 e em 2013, já como Instituto Terra e quase totalmente reflorestada.

Fonte: www.institutoterra.org

Primeiramente, o processo requereu a transformação da fazenda em reserva, em uma unidade de preservação, junto ao IEF - Instituto Estadual de Florestas, do Estado de Minas Gerais. Assim nasceu a RPPN, que abrange seiscentos e nove hectares dos setecentos que a fazenda comporta. O Instituto Terra, enquanto ONG, veio com a responsabilidade de administrar a reserva e promover as ações necessárias ao reflorestamento, como a produção de mudas e plantio, e também, as ações de Educação Ambiental, compromissos que o Instituto mantém até hoje.

Para isso, foram contratadas pessoas e uma sede foi construída. Hoje, são mais de setenta pessoas trabalhando, tanto na parte administrativa, quanto na parte técnica de produção de mudas e plantio. São mais de quatro mil metros de área construída, que abrigam sobretudo os escritórios, uma escola de formação Técnica (NERE – Núcleo de Estudos e Restauração Ecológica) que recebe e ampara gratuitamente trinta alunos por ano com oferta de residência, alimentação e ajuda de custos, alojamento para estudantes, pesquisadores e visitantes, refeitório para aproximadamente cem pessoas, um cineteatro (o

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

único da cidade) e um viveiro com capacidade para produzir um milhão de mudas por ano, conforme representam as Imagens 2 e 3.



Imagem 2: vista aérea da área central construída que abriga a parte administrativa

Imagem 3: pode-se ver parte do viveiro de mudas.

Fonte: www.institutoterra.org

O principal foco de atuação dos trabalhos da ONG é, além do reflorestamento, atualmente, a recuperação de nascentes hídricas em função das últimas secas² e também, recentemente, em função do desastre de Mariana/MG, no ano de 2016, cujo rompimento da Barragem de Fundão afetou sobremaneira o rio Doce. O objetivo do projeto é ambicioso, pretende-se recuperar todo o Vale do Rio Doce, o que equivale a aproximadamente trezentas e setenta mil nascentes, num período de trinta anos. Em cinco anos, foram recuperadas mil nascentes. Além disso, as atividades de Educação Ambiental, tanto no NERE quanto externas, continuam como suporte às ações, pois buscam fomentar a conscientização ambiental no público com os quais dialogam.

A ONG é sustentada por captação de recursos públicos via projetos, doações de pessoas físicas, parcerias com empresas privadas, instituições nacionais e internacionais. O nome de Sebastião Salgado ajuda a dar visibilidade às ações desenvolvidas, no entanto, o tempo de atuação já consagrou o Instituto como uma organização sólida. Além disso, justamente o sucesso das atividades em reflorestar e recuperar nascentes em um vale tão degradado é motivo para a imprensa, universidades e outras instituições procurarem a ONG para noticiar o que é feito, estudar e aprender como as coisas são feitas, já que desenvolveram tecnologias próprias para executarem sua missão.

A propósito, a missão do Instituto Terra consiste em “Estimular o desenvolvimento sustentável através da recuperação e da conservação das florestas, da educação ambiental e do uso correto dos recursos naturais”, conforme informação disponibilizada no site oficial da Instituição. Essa forma de compreender a sociedade, a partir de um ponto de vista complexo que visualiza o homem como sendo parte da natureza é avessa à lógica da sociedade de mercado, governada por uma configuração hierárquica orientada para os negócios e lucro, focada em atender a necessidades materiais imediatas dos indivíduos e que considera a natureza como um recurso, não como um bem (TENÓRIO, 2004;

²Nas secas de 2014 e 2015 foi decretada situação de emergência na cidade conforme informações veiculadas nos noticiários locais. <http://www.aimoresonline.com.br/prefeitura-de-aimores-decreta-situacao-de-emergencia/>

<http://www.otempo.com.br/cidades/minas-tem-94-cidades-em-situa%C3%A7%C3%A3o-de-emerg%C3%Aancia-por-causa-da-seca-1.1292761>

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

FERRAREZI, 2007; SCHUMACHER, 1979). A utilização de bens naturais para manter o padrão de vida e consumo atuais levou a uma aceleração histórica da degradação do meio ambiente a partir da segunda metade do século XX, e persiste-se na manutenção desse padrão, sem apresentar sinais amplos de mudança (CAPRA, 2006; SCHUMACHER, 1979).

Pode-se dizer assim, que o surgimento do Instituto Terra encontra respaldo em uma racionalidade que distancia-se do pensamento utilitarista, instrumental e egoístico, já que seus protagonistas colocam interesses públicos acima de uma satisfação individual e financeira que a propriedade poderia lhes auferir. A compreensão e cognoscibilidade do mundo pautada em uma lógica ética e coletiva se aproximam da percepção habermasiana de racionalidade, dialógica, originada da interação sujeito-sujeito e mundo da vida, em detrimento do pensamento cartesiano marcado pela relação sujeito-objeto e onde o homem parte apenas da materialidade do mundo para construir a visão da realidade que orienta suas ações (HABERMAS, 2003).

A ONG surge de uma percepção complexa, imbricada também nas experiências vividas pelo fotógrafo e sua esposa, concomitante ao lançamento do livro *Êxodos* (2000), realizado ao longo de seis anos e que retrata história de pessoas que se tornam migrantes, refugiadas ou exiladas, fugindo da pobreza, da repressão ou das guerras, em quarenta países. O infortúnio das milhares de pessoas fotografadas pelo autor é parte do mundo da vida e constitui acervo de saber que interfere na própria constituição dos indivíduos (HABERMAS, 2003), dos que o vivem, e daqueles que o testemunham. Partindo dessa lógica, entende-se que essas experiências também estão presentes na ideia fundadora do Instituto Terra, que, na percepção de um de seus trabalhadores, “*busca devolver pro mundo aquilo que os homens destruíram*” (E07).

Assim, tem-se que a ONG surge como uma doação, primeiramente, de um patrimônio pessoal de alto valor para uma causa ambiental e, sobretudo, humana; em segundo lugar, é uma doação cujos resultados em termos de ganhos não tem caráter imediatista, mas sim, de longo prazo, tendo em vista que a recuperação do meio ambiente degradado tem um tempo próprio que foge ao controle humano.

E hoje, após dezoito anos de sua fundação, o que é o Instituto Terra? O quanto mantém de sua vertente seminal? Conforme foi possível entender por meio dos dados de campo, essa Instituição caminhou e caminha sob tutela dessa proposta inicial, no entanto, no seu próprio percurso de desenvolvimento, as pessoas que dão corpo à ONG também tornam-se sujeitos capazes de projetar uma identidade nova ao local. Misturam-se e silenciam-se vozes, por necessidade de momento, por poder hierárquico, por imposições legais, por ideologias distintas que se manifestam e influenciam. As racionalidades nesses discursos, tensionam-se, transformando, os próprios discursos, em espaços de conflito e desencontro.

Procedimentos metodológicos da pesquisa:

A realização deste trabalho contou com uma busca antecipada por uma Organização Não-Governamental Brasileira com sólida trajetória e que pudesse atender aos requisitos da pesquisa. Nesse processo, o Instituto Terra, dada a longínqua data de inauguração e a seriedade com que é tratado nacional e internacionalmente foi cogitado como uma opção viável. Dado o objetivo principal, optou-se por um estudo de caráter interpretativista. Nesta posição epistemológica, buscaram-se os “comos” – advindos das

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

práticas discursivas de origem etnometodológicas – e os “o quês” – embasados nos discursos-na-prática, oriundos da análise do discurso de Foucault – dos fenômenos sociais (GUBRIUM E HOLSTEIN, 2000). O objeto investigativo é moldado pela maneira como ambas as partes – pesquisador e pesquisado/os - interagem, ambos influenciados pelas estruturas macro; além disso, deve-se considerar que a interpretação ainda varia de acordo com o lugar onde o pesquisador e o fenômeno estão inseridos, o período de tempo em que ele está sendo analisado e a compreensão de que a realidade é vista como algo mental e perceptual (SZMIGIN; FOXAL, 2000)

Foram entrevistadas tantas pessoas quanto possíveis levando em consideração as seguintes circunstâncias: disponibilidade dos sujeitos, tempo para a conclusão da pesquisa, cuidado em selecionar entrevistados de todos os níveis hierárquicos e com tempos diferentes de permanência na organização. Dentro desses parâmetros, foram entrevistadas 16 pessoas ao longo dos meses de agosto e novembro de 2016. Todas as conversas foram gravadas e transcritas na íntegra para posterior análise. Cabe ainda ressaltar que, em se tratando de uma pesquisa qualitativa onde os pesquisadores puderam estar presentes no campo, não foi restringida a observação e integração entre os pesquisadores e sujeito. Foram registradas percepções e impressões dos pesquisadores em sete dias de campo, as quais compõe também o corpus da pesquisa.

As respostas às perguntas foram analisadas, primeiramente, a partir da identificação de temas que se repetiram nas falas dos entrevistados de maneira explícita. Essa identificação foi operacionalizada por meio da elaboração de um mapa de associação de ideias (SPINK, 2010). Um Mapa é uma tabela onde as colunas são definidas tematicamente. Os temas geralmente refletem o roteiro da entrevista (definição *a priori*), ou seja, os conteúdos da interação discursiva gerada pelo procedimento de pesquisa (SPINK, 2010), mas podem também emergir do próprio processo, sendo, os temas, da mesma forma, definidos também *a posteriori*. Todas as entrevistas foram transferidas para o Mapa, que, neste caso, contou com sete colunas relacionadas com o objetivo da pesquisa: Hierarquia e normas; Valores Organizacionais; Reflexão sobre a organização; Conflitos; Comunicação e relações interpessoais; Satisfação individual; e Afeto presente nas falas. Ressalta-se ainda, que tais temas (à exceção do último item), foram inspirados nas rubricas de análise propostas no modelo de Maurício Serva (1996), que proporcionou estudos empíricos acerca da racionalidade em organizações produtivas e que mais tarde, serviu de exemplo a diversos outros estudos em organizações da sociedade civil.

Esse processo auxiliou na compreensão dialógica das respostas e assim, foi possível avançar para a segunda etapa de análise, a qual consistiu na interpretação dos dados a luz da teoria do discurso. Utilizou-se para esta etapa, as contribuições de Ducrot (1988) e Bakhtin (1999) acerca da polifonia, e o entendimento de Pecheaux (1988) e Orlandi (2007) acerca das Condições de Produção e a Interdiscursividade. Dessa forma, pode-se significar sujeito falante, situação ampla e específica em que o discurso é proferido, movimentar-se naquilo que está sendo dito, não-dito e já-dito e os entrecruzamentos de vozes em um mesmo enunciado. Assim proferiu-se uma análise, não sintática, mas de construção de sentido das práticas cotidianas dos trabalhadores da ONG de forma a perceber as tensões provocadas pelos embates entre duas formas ideológicas de compreender a realidade em análise: a racionalidade instrumental e a racionalidade substantiva.

Defende-se aqui, a ideia de ser o pensamento racional também ideológico, uma vez que por ideologia entende-se um sistema de ideias e a representação da relação imaginária

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

dos indivíduos com as suas condições de existência. A ideologia goza, nesses termos, de uma feição material, pois se manifesta nas práticas dos sujeitos, existindo em seus atos (ALTHUSSER, 1980), por isso podendo ser percebida, também, nos atos discursivos (FOUCAULT, 2007). O discurso seria, por excelência, o lugar da materialização da ideologia (PECHEUX, 1969), lugar de conflito, de confronto ideológico e fragmento material da sociedade que se analisa.

Análise dos dados

No momento da pesquisa no Instituto Terra, a organização contava com setenta e seis funcionários, sendo que destes, dezesseis responderam às entrevistas. As vozes ouvidas representaram todos os níveis hierárquicos da ONG e as anotações de campo retrataram demais vozes que não foram diretamente abordadas, criando um quadro que representa o contexto da instituição no período. Pode-se dizer que, a partir disso, se está diante de um cenário em que diversas vozes confluem para construir o cotidiano da organização. E foi na mescla entre os diversos sentimentos, as diversas práticas, políticas organizacionais que se observou a polifonia como elemento presente nesse contexto. A organização apresenta-se como uma composição pictórica de pessoas que dela fazem ou fizeram parte, mas observa-se que, toda vez que se propôs uma reflexão mais profunda sobre seu histórico, os enunciados remeteram ao propósito inicial de fundação e aos seus fundadores, Lélia e Sebastião Salgado. Sobretudo, observa-se o peso que sujeitos de níveis hierárquicos mais altos, ‘de quem está à frente’, passaram a ter enquanto referência nas questões de gestão à medida que os fundadores foram se afastando da presidência do Conselho Executivo da ONG (E01). Atualmente, efetivamente já não fazem mais parte da gestão da do Instituto:

O IT nasceu através de Lélia e Sebastião e eles deram uma identidade para o IT, uma identidade até muito apropriada, hoje sabemos que através, já conversamos várias vezes isso aqui no IT, o tempo passa, as pessoas vão, então, o IT não pode se ancorar em Lélia e Sebastião. Nós estamos aprendendo a fazer o IT ser próprio. É difícil, sim. É mais um desafio. Mas nós estamos conseguindo, não existe outro caminho a seguir que não seja sem eles.(E07)

Principalmente, nos últimos seis anos, a incorporação de novas práticas de gestão ao modus operandi delimitaram um cenário de gestão distinto ao que se tinha entre os dez primeiros anos. O que se pode constatar, é que por muito tempo a organização esteve voltada a uma forma de gestão onde controles, processos hierarquizados, formalizações e padronizações de práticas não compunham prioridade no horizonte organizacional.

“as pessoas estavam acostumadas a trabalhar mais livres, coisas do tipo, “Ah, eu sei quando fazer, a hora que der eu faço” (E01).

“A única coisa que eu consigo perceber de como era é que não existiam meios para controlar, processos que controlavam, não existiam mecanismos de acompanhamento, de monitoramento e controle das atividades, era cada uma fazia o seu, meio que, não havia muito reporte aos níveis mais altos do IT” (E15).

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

“era uma gestão voltada para as pessoas, melhor qualidade de clima e relacionamento interpessoal, e passou a ser uma gerência com mais eficiência e eficácia em vez de preocupação com as pessoas e como elas se sentiam.” (E16).

No comparativo evidenciado nas falas, apresentam-se nuances de discursos opostos, que se fundem e se confundem, que transitam entre um formato burocrático e um formato substantivo de organização, mas cujos limites se dissolvem e não ficam claros aos enunciadores. Entende-se que as características e os significados que os sujeitos atribuem aos espaço da organização são parte da contexto histórico do lugar, trazem a historicidade ao discurso, evidenciando características explanadas no referencial teórico. A polifonia evidente nas práticas, políticas e processos de gestão estudados foi entendida por meio do dialogismo referente ao tema, como um processo de construção deliberado do espaço organizacional por meio de relações hierárquicas formalizadas, materializadas assim, nas vozes dos entrevistados. O discurso torna-se dessa forma, o local de consolidação da ideologia (PECHEUX, 1969). Foram essas vozes que constituíram a representação que se fez neste artigo e que será mais bem explicitada adiante, visando a uma contextualização geral da situação Instituto Terra no período da pesquisa. O discurso produz sentido, sem dúvidas, no entanto, o sentido não está somente nas palavras, nos textos, mas na relação com a exterioridade, nas condições em que eles são produzidos e que não dependem somente das intenções dos sujeitos (ORLANDI, 2007). Dessa forma, ter em mente as Condições de Produção do discurso e a ideia de Interdiscurso contribuem para a compreensão mais profícua do que está sendo analisado.

Por Condições de Produção entende-se os sujeitos e a situação. A situação referencia o contexto imediato e o contexto amplo, que seriam as condições sócio-históricas e ideológicas de uma situação. A memória busca os sentidos já-ditos e nessa perspectiva ela é tratada como Interdiscurso. O “interdiscurso disponibiliza dizeres que afetam o modo como o sujeito significa em uma situação discursiva dada” (ORLANDI, 2007, p. 31). Nesse ponto, polifonia, interdiscurso e condições de produção se entrecruzam, uma vez que na polifonia, todo discurso estará tecido pelo discurso do outro, a fala é atravessada pela fala do outro, o já-dito manifesta-se por outras vozes, resgatado pela memória alusiva a determinado contexto, amplo ou específico.

Entretanto, o mais importante de todos esses deslindamentos foi mesmo compreender que a polifonia em verdade configura uma estratégia de justificação, explicação e convencimento utilizada pelos pesquisados, que pode ser traduzida em uma estratégia para sobrevivência dos negócios de maneira geral. Na busca por referências e por significados, os entrevistados recorrem ao histórico, ao ideológico e o dito em outro lugar, trazendo assim, diferentes vozes ao seu falar.

Neste estudo, foram percebidas duas fortes vertentes ideológicas organizacionais, que aparentemente, são opostas, mas que coexistem naquele pequeno espaço, representadas pela teoria da burocracia e das organizações substantivas. As manifestações acerca da primeira vertente são constantes, tratados no discurso como o resultado de um processo natural e necessário em função do crescimento da ONG.

“foi implantado software, tudo respondendo ao software, Ballance Sacred Care, Avaliação de Desempenho, Programação anual, Controle de metas, tudo coisas que, querendo ou não, define o que a pessoa faz e estabelece quando, e isso dá uma pressionada (E01)”.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

“foram implantadas várias ferramentas pra ter esses controles, então isso foi muito bacana, ainda mais que a gente não pode ter uma equipe gigante pra poder cada um controlar o projeto, então a pessoa ela tem que dar conta de várias atividades (...) ‘Isso é um processo natural, em função do crescimento da organização’ (E03).”

“(...) foi quando nós começamos a subdividir as coisas aqui dentro, que surgiu por uma necessidade de ter mesmo essa divisão em função do crescimento. Isso demanda você ter um departamento especializado em cada área (E07).”

A presença dos traços da segunda vertente sobressai quando se remete ao ideal fundador, à forma como a organização foi gerida ao longo da primeira década de existência e ainda, em traços atuais das relações interpessoais que persistem apesar da compleição funcionalista despontada em processos e práticas gerenciais incorporados ao logo do tempo. São percebidos assim, traços de uma racionalidade objetiva, comunicativa, tocante a valores coletivos e onde as relações interpessoais configuram-se de certa forma, livres compulsão externa, passíveis de legitimação através da intersubjetividade da mútua compreensão de intenções.

“nós somos uma ONG, e como ONG, eu acho que esse é o nosso ensejo de ajudar, de fazer, de ver melhorar o todo, não só a organização. Recuperar a esperança de trazer as florestas. (E16)”

“o instituto terra existe pra salvar esse mundo desse meio ambiente nosso que está cada dia mais devastado né (E10).”

“antes era uma gestão voltada para as pessoas, melhor qualidade de clima e relacionamento interpessoal, e passou a ser uma gerência com mais eficiência e eficácia em vez de preocupação com as pessoas e como elas se sentiam (E01)”

“Nós temos uma forma de sempre dialogar, as decisões são consensuais, a coisa flui mesmo de uma forma muito legal, não são tomadas posições unilaterais, é sempre a equipe tomando decisões (E07)”

A hierarquia organizacional é delimitada por um organograma funcional, mas quebrada pela forma como esse organograma é operacionalizado na prática.

“A relação aqui no IT, por ser considerada uma empresa de porte pequeno, nossa relação é muito boa. Porque nossos superiores, a gente trabalha de igual pra igual. Até mesmo as pessoas envolvidas no nosso conselho diretor que vem até a Instituição encontrar com a gente (E02)”

“Aqui no viveiro é uma relação mais de amigo com o gerente. Comigo sempre foi, amigão do peito (E05)”

“Tudo é discutido entre nós, e aí a gente chega num consenso e é bem aberto (E09)”

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

Os valores compartilhados não necessariamente geram consenso e cooperação, mas também podem facilitar desacordos, contrapondo assim, algumas perspectivas tanto das ciências sociais como das ciências administrativas, que apregoam a unidade de valores como algo apostado aos conflitos (GONNET, 2012).

“porque o ser humano, onde tem vários ser humanos reunidos nem sempre todo mundo tem a mesma ideia, o mesmo pensamento(E02)”.

“então eu encontrei uma situação onde existiram conflitos no passado e o que eu tenho procurado, primeiro entender muito o que que foi esses conflitos nesse passado, pra buscar dissolver os conflitos, não ignorá-los, não é também esquecê-los, mas simplesmente dizer os conflitos existiram porque houve uma permissão para que eles acontecessem e que isso é algo natural, e que vai acontecer (E03)”.

“os conflitos a gente sempre busca resolver de acordo com o consenso. Eu considero que o objetivo principal ele está sendo mantido. Você tem que ir se adaptando as realidades, mas nunca saindo do seu foco principal, isso não, isso nós nunca saímos. Nosso objetivo sempre foi a recuperação e a restauração ambiental, e isso fazemos. Há um respeito muito grande aqui, inclusive com as críticas recebidas dos outros. (E07)”.

Como estilo e forma de comunicação dominante, percebe-se que, nos enunciados, por mais que haja pontualmente referência a alguma forma de controle e formalidades específicos, predomina o sentimento de liberdade, comunicação aberta, um estilo informal de relacionamento.

“Não, e até o próprio Sebastião Salgado quando vem aqui, conversa de igual pra igual com agente, sem restrição nenhuma (E02)”.

“todo mundo fica na mesma sala do seu gerente e isso facilita o contato, o convívio... essa liberdade. Eu percebo isso em todos os setores (E08).”

“Nós temos liberdade de conversar, de se expor, liberdade na forma de trabalhar, de agir, mas temos processos formais, não podemos nos perder. (...) (E06)”.

“Existe sim um controle de informações, mas já tá na cultura, são coisas que não interessa tanto saber, a gente se acostumou, se adaptou, não sei (E01).”

O conjunto de valores predominantes na organização dialoga entre o propósito fundador e a perspectiva da rentabilidade, utilidade e fins. Correntemente, as dificuldades financeiras são mencionadas. O macro contexto nacional favorece tal preocupação, uma vez que a instabilidade política e financeira interfere diretamente na captação de recursos, tanto da esfera pública como da esfera privada. A forma como a organização prospecta fundos monetários circunscreve-se à elaboração de projetos, sobretudo. Houve tempos em que mais de trinta projetos eram levados a cabo ao mesmo tempo, atualmente, realizam três projetos (E01) e isso impacta na condição financeira que o Instituto mantém.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

O Instituto está concentrado no vale do Rio doce, um dos vales mais degradados da região. A crise econômica é também, crise ambiental e isso está claro para os trabalhadores da organização, que sustentam nos enunciados o ideia de que recuperar a Mata Atlântica e preservar bens de capital insubstituíveis: os recursos naturais, fundamentais para que haja progresso econômico na região (E02; E038). Nesse quesito, o propósito fundador permanece vivo e resistente. No entanto, a última superintendência, que permaneceu no cargo por cinco anos, promoveu variadas reformas processuais voltadas à perspectiva financeira, de formalização e burocratização, associadas também ao seu histórico profissional. Nos enunciados, as medidas conferiram mais profissionalismo à organização (E05), contudo, o dialogismo evidencia os prejuízos trazidos em termos de relacionamento intraorganizacional e com a comunidade externa.

“E com essa gestão, houve um distanciamento da comunidade, foi uma gestão voltada pra captação de recursos quase que exclusivamente, e houve esse distanciamento, claramente se percebe isso. Eu acho que assim, o IT é reflexo de quem está dirigindo, a gente tenta passar o melhor de cada um, mas é o reflexo de quem está a frente (E01)”.

“O instituto ficou um pouco afastado da comunidade durante um período e nós precisamos voltar a trabalhar com as escolas porque a comunidade é de extrema importância (...) Houve muito distanciamento, precisa ser trabalhado muito com a comunidade. Um exemplo claro, se você chegar em Aimorés e fazer uma pesquisa rápida com 10 pessoas, quem já foi no Instituto Terra você vai escutar mais de uma pessoa falar que nunca veio (E04)”. A comunidade faz parte do ideário fundador, sobretudo, do contexto que motivou a idealização da Instituição e seu propósito de atuação. Por isso, não deveria ser preterida, do pensamento coletivo e considerar inserção na comunidade e a atuação junto ao entorno como algo elementar a constituição do trabalho na ONG.

Houve um inchaço da parte administrativa em detrimento da equipe executora e técnica, o que é percebido como um problema, inclusive financeiro, por um dos trabalhadores (E16). O desgaste das relações laborais é outra manifestação. *“As pessoas começaram a ver muito só produtividade e não se relacionaram mais tão bem quanto era antes, antes era uma gestão voltada para as pessoas, melhor qualidade de clima e relacionamento interpessoal, e passou a ser uma gerência com mais eficiência e eficácia em vez de preocupação com as pessoas e como elas se sentiam (E01)”*. Os conflitos mais sérios, lembrados por quase a totalidade dos entrevistados, onde houve inclusive demissão de trabalhadores, remete a esse período dos últimos 5 anos.

Também, houve um vácuo no cargo de superintendente por aproximadamente um ano. Nesse período, houve o “abandono” de diversos processos e práticas formais implementadas pela gestão anterior, pelo fato de “não existir incentivo gerencial para serem levados à cabo” (E13) e também, pelo fato de não terem sido incorporados com naturalidade ao cotidiano dos trabalhadores como algo inerente à sua prática, sobretudo dos mais antigos. Isso denota a resistência do grupo em assimilar questões as quais muitas vezes, não compreendiam ou não viam sentido em executar.

“algumas pessoas acharam bom não ter mais certos processos porque muitas vezes não entendiam ou não viam para que aquilo seria utilizado. Ah, eu preencho um

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

relatório todo mês e eu não sei pra que ele serve, pra que ele é usado, não sei o que contribui pra melhoria e crescimento da entidade. Então haviam casos assim, de pessoas que faziam por fazer, não entendiam o que estavam fazendo, e isso não traz benefício para a pessoa, ela não se sente motivada a fazer. Talvez tenha sido, talvez não, muito provavelmente tenha sido falha da direção da época de passar isso pras pessoas de mostrar para que serve (...) fica algo meio taylorismo, Ah, eu faço uma peça mas não sei pra que serve, eu só sei fazer a peça (E01)”

O objetivo da nova superintendência, advinda de uma ampla trajetória na iniciativa privada, pretende seguir a mesma linha de gestão voltada a processos. *“O meu principal objetivo é trabalhar com gestão, metas e resultados. Não que o instituto não tenha isso, é óbvio que tem, mas eu acho que existe um espaço organizacional muito grande em termos de melhorar os processos (E03).”*

Existem pressões externas que acabam interferindo em prol de um determinado modelo de organização. A participação em editais públicos para a captação de recursos financeiros exige uma série de especificações burocráticas que refletem na maneira como a gestão é conduzida, por mais que haja certa resistência.

“Não existe muitas vezes, uma padronização, porque se fizer alguma padronização estaríamos também engessando a própria instituição. E este está sendo um grande problema que a gente está enfrentando ao se trabalhar com dinheiro público, porque o dinheiro público ele está cada dia mais, ele está querendo que das instituições que trabalham com esse dinheiro tenha uma gestão de serviço público ou empresarial. Nós não conseguimos isso, nós não temos essa característica, nem temos estrutura para isso (E07).”

“Outra questão surgiu quando começamos a trabalhar com a educação, na formação de técnicos para trabalhar com o meio ambiente, aí veio a questão que tinha que ter a formatação do MEC, justamente para manter as regras do MEC e ter a certificação. Hoje a gente procura, entre aspas, 70 % que os alunos façam serviço de campo, ou seja, façam realmente a coisa acontecer, do que estarem presos, dentro de uma sala de aula, como a legislação geralmente pede (E13)”

Essa situação tem reflexo também, em outra questão. Dadas das exigências dos órgãos públicos para participarem de editais de projetos, as organizações incorrem frequentes vezes à iniciativa privada, vista mais flexível no trato com essas questões. Muito em função de as próprias organizações não gozarem de estrutura suficiente para atender a tais exigências e demandas. No entanto, a preocupação ambiental que a Instituição mantém consigo, o respeito e preservação do meio ambiente que estão descritos na sua missão, ainda são ignorados no trato com fornecedores e parceiros (E03). Ou seja, a mesma exigência que tem para que sua missão se desenvolva dentro do espaço da organização não é considerada como filtro para o estabelecimento de parcerias, muitas vezes, mantidas com empresas cuja atuação é controversa no setor ambiental.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

Na análise do todo da organização, são evidentes os traços que reforçam a perspectiva de que existe certa confusão e perda de referência motivada pelas características específicas de cada gestor, que impõe e constrói um ambiente de acordo com seu ideário e motivações, além da própria ideia de “gestão eficiente” trazida da ideologia burocrática dominante nos estudos organizacionais. Quando os enunciados manifestam as mudanças trazidas pela “boa gestão”, funcionalista, percebe-se certo conforto no discurso, sensação de que as coisas estão sendo feitas da “maneira como se espera” (E014). O comparativo com momentos em que essa perspectiva é flexibilizada, o discurso preponderante é “de certa desorganização, falta de controle (E02)”.

A posição de Tenório (2004) respalda essa percepção. Conforme o autor, a abrangência quase hegemônica do pensamento mercadológico reproduzido acriticamente não apenas em escolas de administração (RAMOS, 1989), mas também amplamente pela formação da opinião pública estaria impregnando-se, de forma viscosa, como um “espectro”, nas organizações de “terceiro setor”, que acabariam por absorver nuances do comportamento estratégico ao *modus operandi*. Nesse sentido, estabelece a crítica e defende que conhecimento a ser utilizado pelas organizações sem fins lucrativos

(...) deve ser um produto social, portanto um processo compartilhado de saberes entre aqueles que detêm o conhecimento sistematizado, formal, com aqueles que possuem o saber tácito, a vivência e compreensão do seu cotidiano. A abstração não deve ser um olhar da teoria sobre si mesma, mas um meio de investigação do concreto, das relações sociais historicamente determinadas. Sendo assim, exige a "socialização do conhecimento, tanto prático como teórico", na busca de um "planejamento cooperativo" (TENÓRIO, 2004, p. 99).

A conjuntura ampla onde essas organizações se inserem, atua, assim, como mecanismos de pressão, como evidenciado na situação acerca das exigências de órgãos públicos para a captação de recursos. Tudo isso acaba por contribuir com a tese de que no contexto atual “..as associações são animadas por tensões dinâmicas entre aspectos diferentes e por vezes opostos [...] tensões das quais procede a fragilidade do seu funcionamento” (EME, 2001, p. 03). Essa tensão acaba por reproduzir-se em uma crise de referencial e sentido, mais cultural e política do que propriamente social ou econômica, em grande parte derivada da crescente opção por lógicas técnico-instrumentais em detrimento de lógicas cívicas, solidárias e uma visão política de transformação da sociedade, como também, de exigências dos poderes públicos financiadores, atraídas por um universo simbólico de onde primam os meios (o relatório de atividades) sobre as finalidades (a solidariedade cívica) (MONTEIRO, 2004). Isso questiona a concepção de que tais organizações gozariam de independência de pensamento e ação, de sua capacidade de mobilização da sociedade civil no quadro de valores como os da solidariedade, da reciprocidade ou do diálogo público, já que distintas vozes transpassam o discurso construído acerca desses espaços, como o caso analisado neste estudo.

A polifonia que representa as duas vertentes ideológicas que permeiam o discurso da organização em questão, permitiu identificar o significado e a orientação que a associação confere à sua ação, sob os novos quadros de relação entre a sociedade civil, o Estado e Mercado trazido por Montaño (2003), e ainda sobre o valor da alegação quanto a uma substituição da dialética entre ação emancipadora e ação reguladora por novos

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

cenários em que o universo associativo se dilui em uma organização com fortes traços funcionalistas, mas que não goza de uma trajetória inteira nesse sentido, e sim, o sustenta por reflexo de uma política de gestão levada a cabo por longo período. Todavia, percebe-se que tais características se dissolvem em períodos de vácuo no cargo diretivo, evidenciando que tais processos e práticas não enraizaram-se nas rotinas, por mais que estejam presentes no discurso e que este busque argumentos para sustentar sua continuidade. Nos enunciados dos trabalhadores mais antigos entrevistados (média de 12 anos de casa), percebe-se muito claro a opção por uma forma de gestão mais próxima, mais humanizada e informal, a qual trazem como herança dos primeiros anos de constituição da organização, e que, em espaços delimitados, procuram manter e reproduzirem.

Considerações finais

O entendimento acerca das organizações do terceiro setor no Brasil como ambientes isonômicos configurou certa tendência nos estudos acadêmicos (ALVES, 2002). Conforme o estudo aqui realizado, é possível questionar esta tendência sob o argumento de que esse setor compreende um universo muito de organizações, as quais podem ser perpassadas por diferentes tipos de racionalidade, sobretudo, a racionalidade instrumental. A posição de Tenório (2004) respalda essa percepção. Conforme o autor, a abrangência quase hegemônica do pensamento mercadológico reproduzido acriticamente não apenas em escolas de administração (RAMOS, 1989), mas também amplamente pela formação da opinião pública estaria impregnando-se, de forma viscosa, como um “espectro”, nas organizações de terceiro setor, que acabariam por absorver nuances do comportamento estratégico ao *modus operandi*. Nesse sentido, estabelece a crítica e defende que conhecimento a ser utilizado pelas organizações sem fins lucrativos

(...) deve ser um produto social, portanto um processo compartilhado de saberes entre aqueles que detêm o conhecimento sistematizado, formal, com aqueles que possuem o saber tácito, a vivência e compreensão do seu cotidiano. A abstração não deve ser um olhar da teoria sobre si mesma, mas um meio de investigação do concreto, das relações sociais historicamente determinadas. Sendo assim, exige a "socialização do conhecimento, tanto prático como teórico", na busca de um "planejamento cooperativo" (TENÓRIO, 2004, p. 99).

Da mesma forma, Landsberg (2004) atenta para a complexidade desses ambientes. Conforme o autor tornou-se uma verdade geralmente aceita dentro das sociedades de mercado que todas as organizações, incluindo as do terceiro setor, devem adotar as melhores práticas do mundo dos negócios a fim de sobreviver. No entanto, as consequências advindas dessa percepção para instituições não lucrativas seriam a perda de identidade ou, nas palavras do próprio autor, a “perda da alma”, configurando uma desvirtuação profunda entre seu papel genuíno e a maneira como atuam. As práticas discursivas apresentadas nesta pesquisa concordam com essa interpretação, a medida em que foi possível perceber a presença de elementos da teoria burocrática referenciando e

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

justificando processos incorporados ao cotidiano organizacional por meio da polifonia presente nos enunciados.

Mesmo que às demandas impostas pelo status quo incluam algumas características da racionalidade instrumental na atuação dessas organizações, reforça-se que, o horizonte de desenvolvimento não poderia perder de vista o essencial, que seria realização de fins sociais antes do econômico. Conforme Louback, Teixeira e Bido (2009), tanto valores instrumentais quanto substantivos são percebidos na realidade humana e social. Por óbvio, não se das excluiriam as organizações de terceiro setor. O problema consistiria não no fato da coexistência desses valores em tais ambientes, mas sim, na relação de predominância da racionalidade instrumental, ocasionando, nesses termos, a perda de referência e propósito de existência.

Nos estudo ora apresentado, onde houve a comprovação da ambivalência racional a nível de sujeito e a nível organizacional, essa relação apresentou-se de forma conflituosa e tensionada (CAITANO, 2010; SIQUEIRA, 2012; SANTOS, 2012), algumas vezes e em alguns processos pendendo à racionalidade instrumental ou de forma a buscar certa harmonização entre interesses de mercado e valores emancipatórios (RAMOS, 2006; LEAL, 2013).

Lima, Hopfer e Lima (2004) contribuem com esse entendimento a partir da ótica dos sujeitos envolvidos em trabalhos voltados à contextos mais próximos à características isonômicas antes de econômicas. Argumentam, sem desconsiderar a capacidade colonizadora da racionalidade instrumental na imposição de rotinas, hierarquias e fragmentação do conhecimento, que são inegáveis os espaços conquistados pela racionalidade substantiva no processo de construção de identidades profissionais autorrealizadas levando o sujeito a repensar sua ideologia no trabalho nesses ambientes.

Sem desconsiderar a perspectiva de que todos os fenômenos são, ao mesmo tempo, jurídicos, econômicos, religiosos, estéticos e morfológicos (MAUSS, 2003), concorda-se que as organizações de terceiro setor, enquanto mecanismos sociais complexos, devam ser analisadas de maneira abstrusa e ampla da mesma forma que os seres humanos que as praticam. Nessa complexidade, tais empreendimentos poderiam atuar no sentido de conter o avanço da racionalidade instrumental/estratégica, da lógica de mercado, impedindo que se sobreponha de maneira hegemônica e encontrando formas de dialogar com demandas econômicas e aspectos substantivos, e, também, afirmar sua identidade enquanto organização com vocação, interesses e práticas administrativas distintas de modelos tradicionais (SIQUEIRA PINTO, 2003).

Referências

AGUIAR, S. A. de. **Práticas cooperativas em redes de economia solidária sob a óptica da ação comunicativa: o caso da Rede Justa Trama**. 2009. Dissertação (Mestrado). Universidade de Fortaleza, Fortaleza, Fortaleza, 2009.

ALTHUSSER, L. **Ideologia e Aparelhos Ideológicos do Estado**. Lisboa: Editorial Presença, 1980.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

Atlas dos Remanescentes Florestais da Mata Atlântica - período 2012-2013. Relatório Técnico. São Paulo: Fundação SOS Mata Atlântica, 2014. Disponível em https://www.sosma.org.br/wp-content/uploads/2014/05/atlas_2012_2013_relatorio_tecnico_20141.pdf Acesso em 02 de fevereiro de 2017.

BESEN, F. **As fenomenias e a economia plural**: O olhar da gestão na dimensão territorial. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2010.

BOEIRA, S. L.; MUDREY, D. Teoria da delimitação de sistemas sociais em duas unidades da Uni – Yoga. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 17, n. 52, p. 175-197, 2010.

CAITANO, D. **A racionalidade substantiva na gestão organizacional**: contribuição para consolidação de um campo de estudos. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.

CAPRA, F. **O ponto de mutação**. São Paulo: Cultrix, 1982.

COSTA, B. M. da. **Capital social e organizações do terceiro setor em Porto Alegre. 2004**. Tese (Doutorado em Sociologia) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

DIAS, C. **Racionalidades subjacentes às ações de responsabilidade social corporativa em empresas do setor elétrico brasileiro**. 2009. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

DUCROT, O. **Polifonía y argumentación**. Cali: Universidad del Valle, 1988.

EME, Be. Les associations ou les tourments de l’ambivalence”, In: LEAVILLE, J.L et al. **Association, démocratie et société civile**. Paris: La Découverte, M.A.U.S.S., Crida, 2001

LEAL, J. V. N. **Análise da dinâmica entre racionalidade instrumental e substantiva na prática organizacional**: estudo de caso no Clube de Xadrez de Florianópolis. 2013. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

FOUCAULT, M. **A arqueologia do saber**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2007.

FRAGA, M. L. **A Empresa Produtiva e a Racionalidade Substantiva**: A Teoria da Ação Comunicativa de Jürgen Habermas no Ambiente Organizacional integrativo: De Mary Parker Follett a Collins e Porras. 2000. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2000.

GUBRIUM, J. F.; HOLSTEIN, J. A. Analyzing interpretive practice. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Ed.) **The Handbook of Qualitative Research**. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 2000.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

HABERMAS, J. **Teoria de la Acción Comunicativa**. Crítica de la razón funcionalista. Tomo I. Versión castellana de Manuel Jiménez Redondo. Madrid: Taurus Humanidades, 2003.

HARVEY, D. **O Enigma do Capital**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2011.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidades**. Disponível em <http://www.cidades.ibge.gov.br/painel/historico.php?codmun=310110>. Acesso em 02 de fevereiro de 2017.

JEREZ, A.; REVILLA, M., "El Tercer Sector. Una Revisión Introductoria a un Concepto Polémico". In: JEREZ, A. (coord.) **¿Trabajo Voluntario o Participación? Elementos para una Sociología del Tercer Sector**. Madrid: Editorial Tecnos, 1997.

MARX, K. ENGELS, F. **A Ideologia Alemã**. São Paulo: Boitempo, 2007.

MAUSS, M. Ensaio sobre a dádiva: forma e razão da troca nas sociedades arcaicas. In: MAUSS, M. **Sociologia e antropologia**. Tradução: Paulo Neves. São Paulo: Cosac & Naify, 2003.

MENEGASSO, M. E. M.; VALADÃO, V. M. V. Organizações de base comunitária: a experiência de papeleiros de Florianópolis. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração. Campinas, 2001. **Anais...** Campinas: EnANPAD, 2001. Disponível em <https://periodicos.ufsc.br/index.php/katalysis/article/viewFile/7180/7365> Acesso em 10.01.2017.

Minas tem 94 cidades em situação de emergência. Jornal O Tempo. Edição online de 05 de maio de 2016. Disponível em <http://www.otempo.com.br/cidades/minas-tem-94-cidades-em-situa%C3%A7%C3%A3o-de-emerg%C3%Aancia-por-causa-da-seca-1.1292761>. Acesso em 02 de fevereiro de 2017.

MONTÃO, C. **Terceiro Setor e Questão Social**: crítica ao padrão emergente de intervenção social. São Paulo: Cortez, 2003.

MONTEIRO, A.A. Renunciar à autonomia ou o movimento associativo numa encruzilhada. O exemplo das Iniciativas de Desenvolvimento Local (IDL's) em Portugal. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, Coimbra, n 69, p. 139-157, 2004.

NAVA HEY, L. A. **Racionalidade instrumental e substantiva nas práticas de formação do administrador**: um estudo de casos múltiplos junto a instituições de ensino em Curitiba. 2008. Dissertação (mestrado) - Universidade Positivo, Paraná, 2008.

OLIVEIRA, M. L. de. **O sistema interamericano de proteção de direitos humanos**. Belo Horizonte: Del Rey, 2007.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

ORLANDI, **Análise de Discurso**. Princípios e Procedimentos. São Paulo: Pontes, 2007).
PALERMO, L. C. A importância da teoria do agir comunicativo na atualidade: racionalidade, mundo da vida e democracia deliberativa. **PRACS: Revista Eletrônica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP**, Macapá, n. 6, p. 01-17, 2013.

PÊCHEUX, M. **Análise Automática do Discurso**. Campinas: Editora da UNICAMP, 1969.

PENITENTE, L.A.de A. Notas Sobre a Presença de Mead na Obra de Habermas. **Trans/Form/Ação**, São Paulo, n. 36, p. 205-220, 2013.

PRADO, J. L. A. **Habermas com Lacan**: introdução crítica à teoria da ação comunicativa. São Paulo: Educ, 2014.

Prefeitura de Aimorés decreta Situação de Emergência. Jornal Aimorés Online. Edição online de 12 de novembro de 2015. Disponível em <http://www.aimoresonline.com.br/prefeitura-de-aimores-decreta-situacao-de-emergencia/>. Acesso em 02 de fevereiro de 2017.

PRESTES MOTTA, F. C. **O que é burocracia**. São Paulo: Brasiliense, 1981.

RAMOS, A. G. Modelos de homem e teoria administrativa: a ascensão do homem parentético. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro: FGV, n. 2, p. 3-12, 1984.

RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações**: uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

RAMOS, M. **Racionalidade nas organizações do Terceiro Setor**: tensões e implicações para a avaliação de programas sociais. Brasília: Universidade de Brasília, 2006.

REED, M. Teorização Organizacional: um campo historicamente contestado. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. v. 1. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, D. **A racionalidade nas práticas administrativas das Cooperativas de trabalho**: um estudo de caso em uma cooperativa de trabalho de Belo Horizonte. Dissertação de Mestrado em Administração. Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2008.

SALGADO, Sebastião. **Êxodos**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Pela mão de Alice**: o social e o político na pós-modernidade. São Paulo: Cortez, 1995.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

SANTOS, L. S. **A Tensão entre a racionalidade substantiva e a racionalidade instrumental na gestão pública:** novos caminhos de um campo de estudos. 2012. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.

SCHUMACHER, E. F. **O negócio é ser pequeno:** um estudo da economia que leva em conta as pessoas. Rio de Janeiro: J. Zahar, 1983.

SCHON, D. Beyond the stabel state. Nova Iorque, Randon House, 1971 In: RAMOS, A. Guerreiro. **A nova ciência das organizações:** uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

SERVA, Maurício. O fenômeno das organizações substantivas. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: FGV, v. 33, n. 2, p. 36-43, 1993.

SERVA, M.; JÚNIOR, P. J. Observação Participante e Pesquisa em Administração: uma postura antropológica. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: FGV, n. 1, p. 64-79, 1995.

SERVA, Maurício. **Racionalidade e organizações:** O fenômeno das organizações substantivas. Volumes I e II. 1996. Tese (Doutorado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 1996.

SERVA, M., CAITANO, D., SANTOS, L., SIQUEIRA, G. A análise da racionalidade nas organizações – um balanço do desenvolvimento de um campo de estudos no Brasil. **Cadernos Ebape**, Rio de Janeiro, nº 3, p. 414-437, 2015.

SERVA, M.; JÚNIOR, P. J. Observação Participante e Pesquisa em Administração: uma postura antropológica. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: FGV, n. 1, , p. 64-79, 1995.

SILVA, P. G. **Sustentabilidade social:** um estudo de caso no mosteiro Monte Carmelo. 2007. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2007.

SIQUEIRA PINTO, W. A racionalidade da práxis administrativa em fundações corporativas. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 38, n. 4, p. 330-342, 2003.

SIQUEIRA, G. M. V. **Tensão entre as racionalidades substantiva e instrumental na gestão de ecovilas:** novas fronteiras do campo de estudos. 2012. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.

SOUTO-MAIOR, J. **Planeação estratégica e comunicativa.** João Pessoa: Editora Universitária da UFPB, 2012.

SPINK, M. J. **Linguagem e produção de sentido no cotidiano.** Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2010.

VI Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

[Florianópolis - SC]

[Brasil]

[26 a 28 Abril - 2017]

SZMIGIN, I.; FOXALL, G. Interpretive consumer research: how far we come? Qualitative Market Research. **Internation Journal**, Edinburgh, v. 3, n. 4, p. 187-197, 2000

TONET, R. **Fenômenos, economia plural e desenvolvimento local**: um estudo na feira de artesanato em Curitiba – PR. 2004. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2004.

TRAGTENBERG, M. Administração, poder e ideologia. São Paulo: Cortez, 1989.

VALERIANO, J. C. **Racionalidade nas práticas administrativas de uma Cooperativa em Itabira/MG**. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Estudos Administrativos de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006.

VASCONCELOS, I. F. F. G.; PESQUEUX, Y.; CYRINO, A. B. A teoria da ação comunicativa de Habermas e suas aplicações nas organizações: contribuições para uma agenda de pesquisa. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 12, 2014, p. 374-374. Edição Especial.

VIZEU, Fábio. Ação comunicativa e estudos organizacionais. **Revista de Administração de Empresas – ERA**, São Paulo, n. 4, v. 45, p10-21, 2005.

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

WEBER, M. **A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo**. São Paulo, Pioneira, 5a. ed., 1987.

WEBER, M. **Economia e sociedade**. Fundamentos da sociologia compreensiva. vol. 2. Brasília, DF: Editora da Universidade de Brasília, 1999

WEBER, M. **Ensaio de sociologia**. 5.^a ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1982.