

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA E ANÁLISE ORGANIZACIONAL**

TESE DE DOUTORADO

***SENSEMAKING E SENSEGIVING: A CONSTRUÇÃO DA LÓGICA
INSTITUCIONAL DO CAMPO DA AGRICULTURA FAMILIAR NA REGIÃO
METROPOLITANA DE CURITIBA/PR NO PERÍODO DE 1990-2010***

JÚLIA FURLANETTO GRAEFF

CURITIBA

2011

TERMO DE APROVAÇÃO

Júlia Furlanetto Graeff

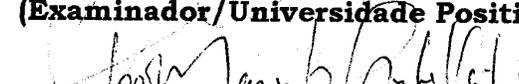
“SENSEMAKING E SENSEGIVING: A CONSTRUÇÃO DA LÓGICA INSTITUCIONAL NO CAMPO DA AGRICULTURA FAMILIAR NA RMC DO PARANÁ, NO PERÍODO DE 1990-2010”

TESE APROVADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE DOUTORA NO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, PELA SEGUINTE BANCA EXAMINADORA:


Prof. Dr. Sergio Bulgacov
(Orientador/UFPR)


Prof.ª Dr.ª Yara Lúcia Mazziotti Bulgacov
(Examinadora/UFPR)


Prof. Dr. Edson Guarido Filho
(Examinador/Universidade Positivo)


Prof. Dr. João Marcelo Crubellate
(Examinador/UEM)


Prof.ª Dr.ª Adriana Machado Casali
(Examinadora/UFPR)

31 de maio de 2011

JÚLIA FURLANETTO GRAEFF

***SENSEMAKING E SENSEGIVING: A CONSTRUÇÃO DA LÓGICA
INSTITUCIONAL DO CAMPO DA AGRICULTURA FAMILIAR NA REGIÃO
METROPOLITANA DE CURITIBA/PR NO PERÍODO DE 1990-2010***

Tese apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Doutor. Curso de Doutorado em Administração do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Sergio Bulgacov

CURITIBA

2011

DEDICATÓRIA

Ao Professor Clóvis pela paciência e incansável dedicação para a minha formação.

À minha mãe pelo exemplo de garra e flexibilidade.

Aos colegas de UFPR.

A todos os trabalhadores da terra, que produzem o nosso alimento de forma equilibrada e harmoniosa.

À mãe terra que possibilita a nossa existência.

“Olhe cada caminho com cuidado e atenção. Tente-o quantas vezes julgar necessário. Então, faça apenas a si mesmo uma pergunta: possui esse caminho um coração? Em caso afirmativo, o caminho é bom. Caso contrário, ele não tem a menor importância.”

(Carlos Castañeda)

AGRADECIMENTO

Sou muito grata a algumas pessoas e organizações que durante todo o período do Doutorado me deram apoio, suporte e força e, principalmente, viabilizaram a realização deste estudo.

Primeiramente quero agradecer ao Prof. Dr. Clóvis L. Machado-da-Silva (*in memorian*) cuja orientação, atenção, paciência e amizade me permitiram desenvolver novos olhares para situações novas e velhas.

Agradeço também ao Prof. Dr. Sérgio Bulgacov pela orientação, conversas, ensinamentos e delicadeza. Foi muito legal conviver contigo nesse período.

Agradeço também o apoio de todo o pessoal da Associação de Consumidores de Orgânicos (AOPA) e Rede Ecovida: Marfil, Marcelo, Mário, Sandra. A dedicação de vocês e a paixão pelo que fazem foi um elemento contagiante fundamental para o desenvolvimento dessa pesquisa. Agradeço à *hermana* Karen, que encontrei no caminho da coleta de dados.

Aos professores Valéria Silva da Fonseca e Edson Guarido que, como membros da banca de projeto, trouxeram considerações relevantes para o desenvolvimento deste estudo.

Ressalto ainda o apoio institucional que este estudo recebeu do Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná (CEPPAD/UFPR), do Instituto Paranaense de Pesquisa e Desenvolvimento (IPARDES), Capes e do Conselho Nacional de Pesquisa (CNPq).

Finalmente, agradeço a toda a família que escolhi, aqui de Curitiba, que sempre me apoiaram e estimularam mesmo nas horas mais difíceis. Minha mãe Telisa, gratidão pela tua existência na minha vida e exemplo! Meus irmãos Carlos Eduardo e Guilherme obrigada por sempre me lembrarem das perspectivas após o doutorado (risos!). Muito obrigada, irmãos!

RESUMO

Este estudo tem como objetivo verificar a influência da dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving* na construção da lógica institucional no campo da agricultura familiar da Região Metropolitana de Curitiba, no período de 1990-2010. Para análise dessa dinâmica foram utilizados os conceitos de *sensemaking* (construção do significado) e *sensegiving* (construção do sentido) e a lógica institucional, num sentido intersubjetivo. O delineamento de pesquisa utilizado foi estudo de caso com métodos etnográficos de natureza qualitativa. Nessa direção, a pesquisa teve três fases de coleta e análise de dados. A primeira, qualitativa, realizou-se a análise documental e de conteúdo de dados secundários para reconstrução histórica do período analisado; a segunda, também qualitativa, foi realizada por meio da análise de conteúdo por frequência e categórica das entrevistas para caracterização das lógicas institucionais; e a terceira, qualitativa, realizou-se a análise de conteúdo para construção da dinâmica do *sensemaking* e *sensegiving* das lógicas institucionais identificadas. Como resultado, aponta-se para a existência de uma lógica institucional predominante no período de 1990-2000, denominada orgânica, e outra no período de 2000-2010, denominada agroecológica. A dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving* varia de acordo com os atores que compõem o campo organizacional, influenciando com isso as características componentes da lógica institucional predominante. Essa dinâmica permite a construção de significados e sentidos intersubjetivos entre os atores componentes do campo organizacional.

Palavras-chave: lógica institucional, *sensemaking*, *sensegiving*, campo organizacional, intersubjetividade.

ABSTRACT

This study aimed to determine the influence of the dynamics of sensemaking and sensegiving in building the institutional logic in the field of family farming in the metropolitan region of Curitiba, in the period 1990-2010. To analyze these dynamics we used the concepts of sensemaking and sensegiving and institutional logic, in a sense intersubjective. The research design used was a case study with qualitative ethnographic methods. Along these lines, the research has three phases of data collection and analysis. The first, qualitative, which was held on document analysis and content of secondary data for historical reconstruction of the period analyzed, the second also was performed using qualitative content analysis for categorical and frequency of interviews to characterize the institutional logics and the third, qualitative, which took place in the content analysis for construction of the dynamics of sensemaking and institutional logics sensegiving identified. As a result, we pointed to the existence of a dominant institutional logic in the period 1990-2000, called organic and another period of 2000-2010, called agroecology. The dynamics of sensemaking and sensegiving varies according to the actors in the organizational field, thereby influencing the institutional characteristics prevailing logic components. This dynamic allows the construction of intersubjective meanings and feelings among the actors of the organizational components.

Keywords: institutional logic, sensemaking, sensegiving, organizational field, intersubjectivity.

LISTA DE QUADROS

Quadro 2.1	Mapa de Evolução de Conceitos.....	25
Quadro 2.2	O novo e o velho institucionalismo.....	32
Quadro 2.3	Os três pilares das instituições.....	35
Quadro 2.4	Condutores institucionais.....	36
Quadro 2.5	Lógica institucional setorial.....	45
Quadro 2.6	Dois tipos ideais para publicação de educação superior.....	47
Quadro 2.7	Característica as regras.....	53
Quadro 2.8	Conceitos de estrutura, sistema e estruturação.....	53
Quadro 2.9	As três ordens de explicação para o <i>sensemaking</i> e <i>sensegiving</i>	71
Quadro 2.10	Análise – artigos de <i>sensegiving</i>	74
Quadro 3.1	Explicações para construção da lógica institucional a partir dos processos de <i>sensemaking</i> e <i>sensegiving</i>	90
Quadro 3.2	Estrutura para coleta e análise dos dados.....	92
Quadro 3.3	Fases da análise dos dados.....	99
Quadro 4.1	Eventos no campo da agricultura familiar da RMC 1990-2010.....	124
Quadro 4.2	Quadro resumo de lógica, atores, eventos e temas em discussão no campo da agricultura familiar da RMC 1990-2010.....	125
Quadro 4.3	Dois tipos ideais da lógica institucional no campo da agricultura familiar da RMC 1990-2010	

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	As dimensões da dualidade da estrutura.....	54
Figura 2	Modelo de estratificação da ação.....	56
Figura 3	Mecanismos relacionando o contexto institucional com o <i>sensemaking</i>	59
Figura 4	Adaptação <i>Weick's Model of Organizing</i>	64
Figura 5	Ciclo sequencial e recíproco de <i>sensemaking</i> e <i>sensegiving</i>	67
Figura 6	Modelo Integrativo.....	78
Figura 7	Núcleos da Rede Ecovida.....	114
Figura 8	: Selo de produto ecológico.....	114
Figura 9	: Mapa de Rotas do Circuito de Comercialização da Rede Ecovida.....	123

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	17
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA.....	17
1.3 JUSTIFICATIVA TEÓRICA E PRÁTICA.....	18
1.4 ESTRUTURA DA TESE.....	19
2 QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA.....	21
2.1 AGRICULTURA ORGÂNICA.....	21
2.2 TEORIA INSTITUCIONAL.....	27
2.2.2 Mudança institucional.....	34
2.2.3 Lógica institucional.....	37
2.3 TEORIA DA ESTRUTURAÇÃO.....	48
2.4 <i>SENSEMAKING</i>	55
2.4.1 Sensemaking e Sensegiving.....	62
2.5 SÍNTESE TEÓRICA DE REFERÊNCIA.....	73
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	76
3.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA.....	76
3.1.1 Perguntas de pesquisa.....	76
3.1.2 Apresentação das categorias analíticas.....	77
3.1.3 Definição constitutiva (D.C.) e definição operacional (D.O.) das variáveis.....	77
3.1.3.1 Lógica institucional.....	77
3.1.3.2 Campo organizacional.....	78
3.1.3.3 <i>Sensemaking</i>	78
3.1.3.4 <i>Sensegiving</i>	79
3.1.4 Definição de outros termos relevantes.....	79
3.2 DELINEAMENTO E DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	80
3.2.1 População e amostra.....	89
3.2.2 Fontes de dados.....	90
3.2.3 Análise dos dados.....	91
3.2.4 Facilidade e dificuldades na coleta e tratamento dos dados e limitações da pesquisa.....	93
4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS: CAMPO ORGANIZACIONAL DA AGRICULTURA FAMILIAR.....	96
4.1 HISTÓRIA DA CONSTRUÇÃO DO CAMPO ORGANIZACIONAL.....	96
4.1.1 Agricultura no Brasil.....	96
4.1.2 Agricultura no Paraná.....	99
4.1.3 Agricultura familiar na Região Metropolitana de Curitiba.....	109
4.2 LÓGICAS INSTITUCIONAIS: ORGÂNICA E AGROECOLÓGICA.....	117
4.3 DINÂMICA DE CONSTRUÇÃO DAS LÓGICAS INSTITUCIONAIS DE ORGÂNICOS E AGROECOLOGIA.....	130
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES.....	140
REFERÊNCIAS.....	146
ANEXO.....	152

1 INTRODUÇÃO

A teoria institucional trabalha com as questões da estrutura social. Estuda como essas estruturas são construídas, disseminadas, amplamente aceitas ou então como elas caem em desuso e são modificadas ao longo do tempo.

Essas dinâmicas institucionais são compostas por elementos institucionais e atividades humanas. Diferentes enfoques já foram utilizados para trabalhar o predomínio de elementos, como os aspectos regulativos, os aspectos normativos e os aspectos cognitivos (SCOTT, 2004). Porém, o presente estudo segue na linha que a realidade é intersubjetiva e o comportamento é socialmente construído. Sendo assim, a interpretação se torna um elemento fundamental na constituição das instituições, ou seja para que os elementos sejam reconhecidos como importantes e passem a compor a realidade das organizações é necessário que os atores os reconheçam como tais (FLINGSTEIN, 1991), sem contudo desconsiderar os aspectos da estrutura.

Nas palavras de Machado-da-Silva, Fonseca e Crubellate (2005, p. 12),

cabe aos atores sociais, mediante sua capacidade de agência, a participação no processo de construção da realidade, a partir de condicionantes estruturais que não apenas constroem, mas também possibilitam a ação social, na medida em que são criados pelos próprios atores por meio de compartilhamento intersubjetivo.

Com base no exposto, observa-se que a agência dos atores nas análises dos processos institucionais (OLIVER, 1992; SEWELL, 1992), bem como a teoria da estruturação (BARLEY; TOLBERT, 1997; FLINGSTEIN, 2001) são elementos importantes para analisar a dinâmica dos processos institucionais, uma vez que consideram tanto a interpretação como a estrutura. Atualmente os trabalhos institucionalistas que seguem essa vertente caracterizam as organizações como atores que respondem ou promovem as mudanças (COONEY, 2007).

Na perspectiva da teoria de Giddens, argumenta-se que as estruturas são apresentadas por agentes cognoscitivos, no sentido de que eles efetivamente colocam em prática seu conhecimento. Reconhecemos que os agentes podem usar seus conhecimentos para criar formas estruturais novas ou inovativas (SEWELL, 1992; THORNTON; JONES; KURY, 2005) numa dinâmica de processo cuja durabilidade é dinâmica (GIDDENS, 2003; ROSSONI; MACHADO-DA-SILVA, 2007).

Mesmo após esse desenvolvimento e uma grande variedade de estudos desenvolvidos utilizando a teoria institucional como de Flingstein (1991) que relaciona a mudança com a

interpretação dos atores sobre a necessidade da mesma. Brint e Karabel (1991) que relacionam a mudança com o poder que uma organização tem de influenciar as outras, Lebliecq et al. (1991) relaciona as mudanças aos recursos disponíveis, Greve (1995) que aborda a substituição das práticas, Holm (1995) aborda a mudança num contexto multiníveis e Dacin, Goodstein e Scott (2002) abordam a ideia de que as instituições são dinâmicas, ou seja se alteram no tempo, assim como possuem características recursivas, podendo variar com isso sua importância no tempo. Suddaby (2010, p. 15) questionou a insuficiência de explicações sobre como e porque as “organizações percebem e dão significado para alguns elementos do seu ambiente institucional e para outros não”.

Embora inúmeros estudos já tenham sido desenvolvidos, como os citados anteriormente, analisando os aspectos da mudança institucional, a questão do processo da construção daquilo que é compartilhado entre os atores, dentro de uma perspectiva na qual a realidade é intersubjetiva não foi suficientemente explorado, sendo este então o questionamento teórico desse estudo.

A interpretação é um aspecto central na construção institucional e identificar como dinâmicas interpretativas de construção de significado influenciam a criação e/ou modificação de instituições parece ser um ponto relevante. Nessa direção, propôs-se a utilização do *sensemaking* e *sensegiving* de Weick como dinâmica de construção da lógica institucional, aqui entendida como uma representação da intersubjetividade de um campo organizacional.

A identificação dos motivos e construção do significado foi visualizada a partir da análise do *sensemaking* e do *sensegiving* propostos por Weick. Para Weick (2001), o *sensemaking* é “[...] uma tentativa de compreender uma situação em desenvolvimento, durante a qual o observador afeta a trajetória daquilo que está sendo desenvolvido” (WEICK, 2001, p. 460) e o *sensegiving* está relacionado com o processo de tentar influenciar o *sensemaking* e, conseqüentemente, a construção de significado dos outros, ou, nas palavras de Gioia e Chittipeddi (1991, p. 444), “[...] a preocupação com o processo de tentar influenciar o *sensemaking* e a construção de significados por meio de uma redefinição preferida da realidade organizacional”.

A contribuição desse estudo em relação à dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving* é o delineamento da mesma dentro de um campo organizacional com diferentes níveis. Os estudos de *sensemaking* e *sensegiving* tradicionalmente analisam mudanças estratégicas dentro de uma organização, como o de Gioia e Chittipeddi (1991), que analisou uma universidade; de Hill e Levenhagen (2001), que analisaram o empreendedorismo; Maitlis (2005) e Maitlis e Lawrence (2007), que analisaram orquestras britânicas; Rouleau (2005),

que analisou uma organização têxtil canadense; Ravasi e Schultz (2006) e Vlaar, Feema e Tiwari (2008), que analisaram processos de mudança dentro de organizações. No presente estudo, essa dinâmica se dá num campo organizacional com diferentes níveis e com diferentes atores participando do processo de *sensemaking* e *sensegiving*, dentro de uma perspectiva de que a realidade é intersubjetiva.

Para que a dinâmica entre o *sensemaking* e *sensegiving* ocorra, é necessário um espaço de interação comum entre esses atores. Então, adotou-se o conceito de campo organizacional proposto por Hoffman (2001). Para o autor, o campo organizacional é formado por múltiplos constituintes que definem como devem ser vistos os assuntos organizacionais e quais as respostas mais apropriadas. Nessa direção, amplia-se esse conceito propondo que as fronteiras do campo sejam delimitadas pelo compartilhamento de uma lógica institucional, ou uma representação da intersubjetividade do campo.

Feitas essas escolhas e partindo do ponto de que a realidade é intersubjetiva, considera-se que a construção da realidade ocorre por meio de dinâmicas de construção de significado num espaço delimitado pela presença de atores. Esses atores se reúnem em torno de um assunto comum e interagem no sentido de criar um entendimento compartilhado, numa dinâmica reflexiva e material (LYNCH; PEYROT, 1992).

Essa interação entre os atores, bem como os significados atribuídos a essa realidade vai se modificando à medida que novos atores entram e saem desse campo. Nessa direção, as mudanças institucionais são modificadas ao passo que novos atores se inserem no campo, surgindo novos eventos que desencadeiam os processos mudança e/ou construção da realidade.

Para acompanhar essas mudanças na realidade construída, adotou-se o conceito de lógica institucional que define o conteúdo e significado das instituições (THORNTON; OCASIO, 2008) para um determinado campo organizacional. Considera-se que a lógica construída nesse campo é uma representação intersubjetiva do mesmo. Ela é composta tanto dos aspectos da estrutura dos diferentes níveis, como das atividades reflexivas dos atores componentes do campo em análise.

De acordo Thornton e Ocasio, (2008) a lógica institucional revela as compreensões guardadas profundamente e por vezes não percebidas, por meio das quais a razão assume seu lugar. Sendo assim, considerou-se a lógica institucional como um método de análise para identificar esses espaços de significados intersubjetivos. Thornton (2004) aponta que a lógica institucional “[...] se refere aos princípios axiais de organização e atenção baseados nos discursos culturais e práticas materiais predominantes em diferentes setores sociais ou

institucionais” (THORNTON, 2004, p. 2).

Em virtude da natureza do processo analisado, considera-se a base ontológica desse estudo intersubjetiva. Nessa perspectiva, a realidade não é somente objetiva ou subjetiva, mas ela é constituída por elementos objetivos e elementos subjetivos, pois se constitui na prática reflexiva dos atores envolvidos no campo em análise. Essa prática reflexiva considera aqueles pontos já estabelecidos dentro do campo em análise, sem, contudo, tornar-se limitado. Em vista disso, a escolha do estudo de caso foi fundamental para que fosse contemplada a complexidade dessa proposição, ou seja era necessária uma realidade em que os aspectos objetivos e subjetivos se mostrassem numa dinâmica de interação e construção de significados e sentidos. Precisava-se então, de um campo de expressasse essa complexidade, mas que também permitisse o acesso a esses dados, de forma a verificar se ocorre na realidade o que foi teoricamente proposto.

O estudo de caso escolhido possui essas características, por se tratar de um movimento que acontece a mais de três décadas, possui características claramente recursivas, uma vez que as práticas “antigas” estão voltando ao mesmo tempo em que novas práticas estão sendo desenvolvidas. Exemplo disso é a própria prática agrícola familiar, cujos princípios estão voltando a ser aqueles dos primeiros agricultores, que não dispunham das tecnologias da indústria química para produção, mesmo que paralelamente a esse movimento um outro grupo de agricultores siga utilizando todos os produtos desenvolvidos pela indústria química. Nesse sentido, não há um desaparecimento, mas uma dinâmica de construção e reconstrução de significados e sentidos, assim como a coexistência de diferentes lógicas institucionais. Outro ponto são as características estruturacionistas do campo escolhido, como pode ser exemplificado pela extensa participação dos atores na construção dos elementos regulativos, do envolvimento de atores de diversos níveis no dialogo para construção dessa regulamentação.

O *design* desse estudo é estudo de caso único baseado numa perspectiva de pesquisa descritiva (STAKE, 1995) de um tipo etnográfico (VAN MAANEN, 1979). Nessa direção, ressalta-se que a metodologia é um estudo de caso e os métodos de coleta e análise dos dados são etnográficos. A coleta de dados teve duração de quatro meses, durante a qual a pesquisadora permaneceu cerca de 12 horas a cada semana na sede da AOPA e escritório da Rede Ecovida em Curitiba.

Vale caracterizar brevemente os dois atores citados. A AOPA foi criada em 1995 com o nome de Associação Orgânica do Paraná. O objetivo de sua criação foi centralizar a comercialização dos produtos orgânicos produzidos pelas famílias do estado do Paraná,

embalar e distribuir, funcionando como uma interface entre os produtores e as redes de supermercados. No período de 1995-2000 chegou a ter 300 famílias associadas e produtoras de orgânicos. O foco dessa associação era a comercialização para as redes de supermercados. Ela também era responsável pela organização dos documentos para a certificadora, que esse período era o Instituto de Biodinâmica do Paraná (IBD), uma certificadora externa que auditava por amostragem algumas propriedades produtoras de orgânicos. Até o ano de 2000 ela funcionou dessa forma e então, após esse ano, com as mudanças nos contratos oferecidos pelas redes de supermercados, acrescido de uma grande queda, as famílias associadas se desassociaram e passaram a procurar novas formas de comercializar seus produtos. Nesse período a AOPA passou a funcionar como uma associação de apoio ao desenvolvimento agroecológico, se associando a Rede Ecovida e juntamente com os agricultores criando o Núcleo Mauricio Burmester do Amaral. Atualmente a AOPA faz parte desse Núcleo como associação de apoio. Entre 2000 e 2006 a AOPA desenvolveu programas de disseminação da agroecologia e de manejo de água, programas apoiados pelo governo Belga, Petrobras e governo federal brasileiro. Em 2004 mudou seu estatuto para Associação para o Desenvolvimento da Agroecologia. Ela é dirigida por agricultores e possui um secretário administrativo. Atualmente a AOPA atua junto com a Rede Ecovida, Circuito Sul de Comercialização para o desenvolvimento de novos mercados, capacitação e desenvolvimento das famílias produtoras, articulação política para diálogo das políticas públicas que concernem a atividade agroecológica, entre outros. A importância de iniciar essa pesquisa na AOPA, além dos itens já citados, é que ela guarda toda a história e registros do desenvolvimento das famílias produtoras, assim como ela é um espaço para o diálogo e construção de significados e sentidos, ambos requisitos essenciais para a realização desta pesquisa.

Já a rede Ecovida foi criada em 1998, sendo que suas primeiras iniciativas foram já registradas anteriormente. A rede é uma organização que congrega famílias produtoras rurais agroecológica e as certifica de forma participativa. Atualmente possui mais de 3000 famílias com cadastro ativo e participantes nos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná. Ela possui princípios que visam ao bem-estar das famílias produtoras rurais, viabilizando o desenvolvimento das suas atividades e certificando aquilo que é produzido de forma participativa. As suas atividades permitem a participação das famílias produtoras rurais no mercado de produtos agroecológicos, pois por lei esses produtos precisam de certificação e muitas dessas famílias não teriam condições de contratar uma certificadora terceirizada. Ela também, pelo fator de congregar os produtores, dá um maior poder de participação e

representação dos direitos dessas famílias diante das políticas públicas, além de resgatar o interesse de muitos jovens que abandonariam a área rural e hoje percebem a possibilidade de “ganhar a vida” com as atividades rurais. Um elemento bem importante é a identidade que existe entre os participantes da rede, em razão dos diversos encontros propostos, pois se não ocorresse isso, a troca de experiências, informações, produtos e outras questões não seria possível devido às distâncias e ausências de tecnologias virtuais de comunicação. O núcleo da Rede Ecovida da Região Metropolitana de Curitiba, chamado Mauricio Burmester do Amaral congrega atualmente cerca de 22 grupos, os quais cada um agrega em torno de 20 famílias, totalizando algo em torno de 440 famílias. Esses grupos fazem encontros mensais e a rede possui encontros bimestrais, além das reuniões informais que ocorrem nas feiras de produtos agroecológicos espalhadas pelas cidades.

No período de coleta de dados, na AOPA e escritório da Rede Ecovida, foram desenvolvidas atividades de entrevistas com os participantes, acompanhamento das atividades do núcleo, visitas em propriedades rurais, acompanhamento das atividades da estação do Circuito de Circulação de Mercadorias, além das feiras no Passeio Público aos sábados pela manhã. Em contrapartida, pelo tempo dedicado por eles à pesquisa, auxiliou-se no cadastro dos agricultores do Núcleo Mauricio Burmester do Amaral para adequação à Lei n. 10831. A triangulação do *design* da pesquisa consiste em observação participante, entrevistas semiestruturadas e análise de documentos.

Esse caso apresentou-se como um contexto apropriado para o estudo da influência do *sensemaking* e *sensegiving* na construção da lógica institucional por diferentes aspectos, como apresentados a seguir:

- **Um caso de sucesso e relevância no Sul do Brasil.** De acordo com a agência de notícias do estado do Paraná, a região metropolitana de Curitiba, com cerca de 13 mil km² e formada por 24 municípios, tem aproximadamente 90% da sua área é rural, a qual possui uma população de 220 mil pessoas, distribuídas em 30 mil propriedades na sua grande maioria familiares. Trata-se da região metropolitana mais rural do Brasil. A organização desses agricultores em estudo é responsável pela alimentação de 500 mil estudantes dos ensinos fundamental e médio de 2110 escolas existentes no Estado do Paraná, em decorrência da Lei n. 468/08.
- **Apenas duas experiências similares em todo o Brasil** Há apenas duas experiências consolidadas desse tipo de rede no Brasil, a Rede Ecovida, no Sul

do país, e a Associação de Certificação Socioparticipativa, localizada no Acre e região (GRUPO DE AGRICULTURA ORGÂNICA, 2004). Atualmente existem projetos de expansão desse modelo de rede para outros países da América Latina, bem como para outras regiões do Brasil.

- **A dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving* é bem estabelecida no campo organizacional** Há uma periodicidade e registro de todas essas atividades. Por se tratar de um estudo em que o campo organizacional é considerado interinstitucional era necessário que houvesse um ambiente de interação entre todos os atores sociais.
- **Valor histórico** Há possibilidade de resgate da história de construção das lógicas institucionais por meio da análise de documentos e entrevistas com atores sociais que vivenciaram os dois períodos.

O período de 1990-2010 foi definido por representar o início das atividades de agricultura alternativa (orgânica e agroecológica) nessa região do Paraná. Com base nos dados, pode-se identificar dois períodos com lógicas distintas. O primeiro que vai de 1990 até 2000 e o segundo, de 2000 até os dias atuais. No primeiro período, os agricultores familiares compartilhavam uma lógica que se denominou lógica orgânica e o segundo lógica agroecologia. A diferença entre essas lógicas pode ser sintetizada de forma muito simplificada pela fala de um dos entrevistados e idealizadores de todo esse movimento: “A expressão agroecologia hoje significa a agricultura ecológica feita por pequenos produtores. Agricultura orgânica, naquele momento, representava a de mercado capitalista, produzir para o mercado.” (Relato do entrevistado, 2011).

A riqueza das razões pelas quais as famílias passaram a produzir produtos agroecológicos, como doenças por intoxicação, alternativas de canais de comercialização e filosofia de vida, entre outras, proporcionou um campo muito diversificado e rico para o acompanhamento da construção de uma lógica comum entre diferentes atores. Elementos como o sistema de certificação participativo, as formas de associação e o fato de todo o gerenciamento e conhecimento ser produzido por meio da interação coletiva entre os associados fez deste campo um objeto muito apropriado para o estudo realizado.

As categorias analíticas verificadas não poderiam ser acessadas sem que o pesquisador tivesse acesso e pudesse vivenciar os processos de interação e construções coletivas, fato que foi plenamente satisfeito pela abertura e facilidade de acesso aos dados e a realidade das 200 famílias associadas no Núcleo Mauricio Burmester do Amaral.

Nessa direção, apresenta-se o problema de pesquisa que norteará esse estudo.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Como se pode depreender da leitura da seção anterior, o presente estudo possui como tema de pesquisa as dinâmicas de *sensemaking* e *sensegiving* para a construção da lógica institucional do campo da agricultura familiar da Região Metropolitana de Curitiba/PR no período de 1990-2010. Procurou-se entender construção das lógicas institucionais, num campo de diálogo em que se supõe a coexistência de diferentes atores, criadas e recriadas pela dinâmica entre *sensemaking* e *sensegiving*. Nesse sentido, explicita-se o problema de pesquisa como segue:

Como as dinâmicas de *sensemaking* e *sensegiving* influenciam a construção da lógica institucional no campo organizacional da agricultura familiar da Região Metropolitana de Curitiba/PR, no período de 1990-2010?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

Em vista do exposto, apresenta-se como objetivo deste estudo a verificação da dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving* para a construção das lógicas institucionais do campo organizacional da agricultura familiar na Região Metropolitana de Curitiba (RMC), no período de 1990-2010. Compreende-se que o *sensemaking* é uma forma de os atores construir sentido sobre um evento, e o *sensegiving* é a forma utilizada para comunicar e tornar compartilhada uma ideia da organização. Já a lógica institucional é uma descrição resultante dessa interação, uma vez que é constituída pelos significados que os atores dão a suas ações.

São objetivos específicos desta pesquisa:

- descrever o campo da agricultura familiar da RMC no período de 1990-2010;
- identificar os atores sociais envolvidos no campo da agricultura familiar da RMC no período em análise;
- identificar os eventos ocorridos no campo da agricultura familiar da RMC no período em análise

- descrever as lógicas institucionais identificadas no campos da agricultura familiar da RMC no período em análise;
- identificar a dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving* em torno da construção das lógicas institucionais do campo da agricultura familiar da RMC no período em análise;
- identificar como a dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving* influenciam a construção da lógica institucional.

1.3 JUSTIFICATIVA TEÓRICA E PRÁTICA

Com base no exposto, acredita-se que a presente pesquisa vá ao encontro dessa necessidade, dando continuidade ao debate, uma vez que, unindo a perspectiva da construção dos sentidos pelos atores (*sensemaking*) e entre os atores (*sensegiving*), tem-se uma dinâmica que considera tanto os aspectos já institucionalizados, como aqueles referentes à agência dos atores. Na dinâmica de construção do sentido e comunicação desse sentido é construída a lógica institucional que aqui é vista como uma representação da intersubjetividade do campo.

Dessa forma, ao mesmo tempo em que alguns aspectos da estrutura são mantidos, outros vão sendo modificados, e diferentes lógicas institucionais vão coexistindo no contexto em análise. Destaca-se a verificação da coexistência de diferentes lógicas institucionais como outro ponto relevante deste estudo. Essa identificação possibilita uma ampliação da compreensão sobre o papel dos mecanismos isomórficos, assim como da predominância destes nos contextos interinstitucionais e dinâmica de criação e recriação de instituições.

Essa diversidade de contextos, bem como a interação entre os diferentes níveis amplia a compreensão do processo de *sensemaking* e *sensegiving*, pois extrapola as fronteiras dos estudos desenvolvidos até o presente momento.

Nesse sentido, a compreensão do processo de institucionalização de algumas práticas também se amplia, uma vez que se propôs uma dinâmica para verificação da interação dos atores com a estrutura, no sentido em que se desconstrói qualquer possibilidade de observação da realidade como somente objetiva ou subjetiva, passando a analisá-la como intersubjetiva.

Esse estudo possibilita também a distinção das propriedades estruturais, princípios estruturais e instituições propostos por Giddens (2003). Isso pode ser feito mediante a análise daqueles elementos que mudam no tempo e aqueles que perduram e possuem razões mais profundas para a sua permanência na representação intersubjetiva.

No que se refere à justificativa prática deste estudo, acredita-se que resida na

explicitação, para os profissionais da área das organizações e agricultura dos processos vivenciados no sentido de amadurecer as práticas por meio da compreensão do processo histórico vivido pelo grupo. Essa perspectiva pode servir como um norteador para as ações futuras, bem como para uma maior coesão entre o grupo.

A integração entre a academia e a prática, tendo a academia origem na Administração e a prática uma origem no aprender fazendo é muito profícua. Possibilita confrontar as diferentes perspectivas no sentido de construir um conhecimento adaptado e adequado para a realidade em que se está trabalhando, tanto no sentido de linguagem como de transposição do simbólico para o mundo das ações.

Por fim, o delineamento da história, bem como o apontamento das estratégias de sucesso e divulgação desse caso pode contribuir para a ampliação desse modelo de produção e gestão. Essa ampliação poderá ocorrer na medida em que se comunica que são possíveis e rentáveis modelos organizacionais mais alinhados com as demandas do período em que se está vivendo. Período que requer atividades mais harmônicas com o meio ambiente e com relações sociais mais equilibradas, nas quais predomine a idéia da possibilidade de um ganho coletivo, mesmo que menor, mas com continuidade e possibilidades de expansão de benefícios para os diversos públicos envolvidos.

1.4 ESTRUTURA DA TESE

Organizou-se a presente tese em cinco capítulos. O primeiro capítulo seção compreende a introdução ao tema de estudo proposto, seguido pela apresentação do problema de pesquisa, dos objetivos geral e específicos, bem como das justificativas teórica e prática para sua realização.

No segundo capítulo, apresenta-se a base teórico-empírica relacionada ao tema, subdividida em sete seções, a saber: (1) apresentação dos conceitos e estudos de agroecologia; (2) apresentação dos conceitos relevantes sobre instituições, mecanismos institucionais, mudança institucional e lógica institucional; (3) teoria da estruturação e agência; (4) as principais ideias que compõem o conceito de *sensemaking*; (5) dinâmica do *sensemaking* e *sensegiving*; e (6) a integração dos constructos trabalhados na base teórico-empírica e as relações que podem ser observadas entre eles.

No terceiro capítulo, estabelece-se os procedimentos metodológicos utilizados para execução da investigação empírica do estudo. Em seguida, apresentamos as categorias analíticas, bem como suas definições constitutiva e operacional. No delineamento de

pesquisa, apontamos os critérios utilizados para delimitação da população, amostra, coleta e tratamento dos dados.

No quarto capítulo são apresentados os dados coletados, momento em que discorre-se pela análise dos mesmos, na sequência dos objetivos específicos. No quinto capítulo apresentam-se as considerações finais. Por fim, as referências utilizadas nesse estudo e Anexo.

2 QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA

Com o objetivo de explicitar a sustentação teórico-empírica do estudo realizado, apresenta-se a revisão da literatura especializada sobre o tema em sete seções que, de forma geral, direcionam-se aos principais elementos que constituem o problema de pesquisa proposto. Na primeira seção, são apresentados alguns conceitos e estudos sobre agricultura familiar alternativa. Na segunda, trata-se de institucionalização, de mecanismos institucionais e de mudança institucional. Na terceira seção, discorre-se sobre a teoria da estruturação e a agência. Na quarta, aborda-se o conceito de *sensemaking*. Na quinta seção, discutem-se a dinâmica entre o *sensemaking* e o *sensegiving*. Na sexta, apresentam-se os estudos que integraram à teoria institucional o *sensemaking* e o *sensegiving*. Por último, realiza-se uma análise integrada dos constructos apresentados anteriormente.

2.1 AGRICULTURA ORGÂNICA

A sustentabilidade tem sido um tópico recorrente nas discussões em qualquer esfera da sociedade, seja nacional ou internacionalmente. Muito se tem falado a respeito do uso inadequado dos recursos naturais e dos riscos decorrentes desse uso. Sabe-se que as práticas organizacionais e o formato de sociedade, principalmente no que se refere aos aspectos sociais e econômicos, são inadequados para os recursos disponibilizados pelo planeta. Em decorrência desses fatos, tem-se discutido a ideia de que o processo de desenvolvimento só possui validade se tiver como princípio a sustentabilidade (COLOMBO, 2009).

A discussão sobre sustentabilidade se iniciou na década de 1960 e foi somente com os alertas provocados na Conferência de Estocolmo que a ONU criou a Comissão Mundial para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento – a chamada Comissão Brundtland –, em 1983. Em 1991, essa comissão apresentou um relatório denominado Nosso Futuro Comum, que conceituou o termo sustentabilidade “[...] como a satisfação das necessidades do presente sem comprometer a possibilidade das gerações futuras em satisfazer suas próprias necessidades” (CMMA, 1991, p. 46).

Sheate (2010) destaca a importância de dois itens nesse conceito. O primeiro diz respeito às necessidades básicas, principalmente da parte pobre do mundo, para a qual deve ser dada a prioridade. Já o segundo diz respeito à ideia das limitações impostas pelo desenvolvimento tecnológico e organização social na habilidade do ambiente em fornecer as necessidades atuais e futuras.

Em 1992, na Reunião de Cúpula das Nações Unidas para o Meio Ambiente, realizada no Rio de Janeiro, foi construído um plano de atuação que previa ações de interesse mundial, regional, assim como o respeito às tradições locais. Esse plano recebeu o nome de Agenda 21 e foi assinado por 178 países-membros da ONU. Vale destacar que a Agenda 21 não possui valor normativo, mas se baseia no comprometimento relativo à preservação da vida no planeta e à reversão do caótico sistema de produção e consumo da população mundial.

Em 1997, foi assinado o Protocolo de Kyoto, durante a realização da Convenção das Nações Unidas que tratou especificamente da temática do clima e das formas possíveis da redução dos poluentes no planeta, tendo sido estabelecido, ainda nessa data, um padrão de avaliação global, o *Global Reporting Initiative* (GRI), para que as empresas apresentem seus resultados sobre o foco do *triple bottom line* (tripé da sustentabilidade) – ambiental, social e econômica, também entendido como pessoas, planeta e lucros (WIRTENBERG; RUSSELL; LIPSKY, 2009).

Para Novkov (2008) destacam que o principal desafio da sustentabilidade é desenvolver as atividades organizacionais combinando e simultaneamente atendendo os aspectos ambientais, sociais e econômicos, além disso, integrar o gerenciamento ambiental e social dentro do gerenciamento orientado para o lucro.

Em 2000, a ONU lançou o Pacto Global, que versa sobre o tema sustentabilidade para as empresas, e desafia empresas de todo planeta a pensarem um novo sistema de produção, que respeite as dinâmicas naturais de reposição dos recursos naturais, o uso consciente destes e a reciclagem.

O tema da sustentabilidade ganhou força através da promulgação pela ONU da Carta da Terra, em 2002, na cidade de Johannesburgo, cujos objetivos foram promover ações concretas com vistas à preservação das formas variadas de vida em uma nova sociedade global, sendo esta fundamentada num modelo de ética compartilhada pela sustentabilidade.

No Brasil, três anos após a Rio-92, foi criado o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento (CEBDS), que integra a rede de conselhos vinculados a *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD). O CEBDS tem como associados 56 grupos empresariais mais expressivos do Brasil, totalizando 450 unidades produtivas. Seu objetivo é promover reuniões, debates, parcerias em prol do desenvolvimento sustentável e, conforme Almeida (2002) algumas dessas empresas já estão implementando práticas sustentáveis por entenderem que sua sobrevivência poderá depender disso.

Paralelamente à história de desenvolvimento do termo de sustentabilidade nas atividades econômicas foi ocorrendo transformações no setor agrícola (MAZZOLENI;

NOGUEIRA, 2006). O termo agricultura orgânica é utilizado de forma generalizada no mundo, tanto pela ONU, UNCTAD e FAO, como na legislação brasileira, na Instrução Normativa n. 7, de 17 de maio de 1999, consolidando-se com a recente Lei n. 10.831, de 23 de dezembro de 2003 (MAZZOLENI; NOGUEIRA, 2006).

Mazzoleni e Nogueira (2006) apresentam um quadro que aponta a evolução na história do desenvolvimento econômico em geral e em paralelo na agricultura, conforme segue:

QUADRO 2.1 MAPA DE EVOLUÇÃO DE CONCEITOS

Na economia geral	No setor agrícola
1750 1 Revolução Industrial 1760 Máquinas a vapor. Siderurgia. Concentração da produção em fábricas com auxílio de máquinas. Necessidade de mão-de-obra para produção	1 Revolução Agrícola União Agricultura e pecuária; Sistemas de rotação; Fim do pousio; Dependência da matéria orgânica; Fim da escassez crônica de alimentos. Liberação de mão-de-obra
1770	
1780	
1790	
1800	
1810	
1820	
1830	
1840	
1850	2 Revolução Agrícola Fertilizante Químico; Separação da Agricultura/Pecuária; Melhoramento Genético. Surgimento da monocultura; do apropriação e agricultura comercial
1860 2 Revolução Industrial Motor a combustão interna; combustíveis a base de petróleo; Energia	Tratores de combustão interna
1870 Elétrica. Aço	
1880	
1890	
1900	
1910	
1920	Agricultura Biodinâmica - Alemanha/ Áustria; Agricultura Organo-Biológica Suíça/Áustria; Natural - Japão; Orgânica - Inglaterra/EUA

(continua)

QUADRO 2.1 MAPA DE EVOLUÇÃO DE CONCEITOS (continuação)

1930	Grandes crises sociais	Uso DDT como inseticida	
1940	Crescentes desastres ambientais		
1950	Grandes Inovações Tecnológicas		
1960	Limites do desenvolvimento	Revolução Verde Pacotes tecnológicos; Crédito Subsidiado. Estrutura: Ensino, Pesquisa e Extensão	Primavera Silenciosa
1970	Conferência de Estocolmo		
1980	Nosso Futuro		USDA - Relatório sobre agricultura orgânica
1990	Comum: termo desenvolvimento sustentável		
2000	Eco-92. Agenda 21 Global		Engenharia Genética. Biopesticidas. Países EU incentivam a agricultura Orgânica. Grande salto na área cultivada.

Fonte: Mazzoleni e Nogueira (2006, p. 267).

No quadro apresentado, Mazzoleni e Nogueira (2006) retratam os acontecimentos na primeira revolução agrícola e os impactos disso na primeira revolução industrial, principalmente no que se refere à transferência de mão de obra. A primeira revolução agrícola foi marcada pela integração entre agricultura e pecuária, aumento da necessidade de fertilizantes, assim como um uso abusivo do solo. Em contrapartida a escassez crônica de alimentos foi eliminada.

Na segunda revolução agrícola ocorreu a inovação nos fertilizantes químicos. De acordo com os autores,

quanto mais conhecimento científico e tecnológico era agregado na segunda revolução agrícola, mais crescia o poder do homem em controlar as variáveis da natureza ao interesse produtivo. Ocorre uma espacialização cada vez maior, surgindo as monoculturas e, devido aos problemas advindos desse sistema, os agroquímicos” (MAZZOLENI; NOGUEIRA, 2006, p. 267).

A partir de 1900, como movimento de resposta ao novo panorama da agricultura mundial, movimentos paralelos e em diferentes locais do mundo surgiram. Na Alemanha e na Áustria, a agricultura biodinâmica na década de 1920. Em 1930, no Japão, a agricultura natural e na Suíça e na Áustria, a agricultura organobiológica. Nas décadas seguintes, nos Estados Unidos e Inglaterra, a agricultura orgânica (MAZZOLENI; NOGUEIRA, 2006).

Entre as décadas de 1960 e 1970, iniciou-se a Revolução Verde. Essa Revolução foi caracterizada pela união das atividades agrícolas com a indústria química, mecânica e genética. O objetivo dessa união era dominar a natureza e produzir de forma suficiente para garantir a escassez de alimentos no mundo (MAZZOLENI; NOGUEIRA, 2006). Ainda conforme Mazzoleni e Nogueira (2006, p. 268), “esta modalidade de agricultura (sistemas monoculturais de larga escala) é simplificada ao ponto de adequar qualquer meio ambiente para o gerenciamento padronizado por pacotes tecnológicos”.

Na sequência desse movimento, foi sendo percebida a degradação do meio ambiente causado por esse sistema produtivo. Logo foi iniciada a discussão sobre como equilibrar o desenvolvimento tecnológico com o equilíbrio ecológico (MAZZOLENI; NOGUEIRA, 2006).

Ainda na década de 1970, de acordo com estudo do BNDES Setorial, iniciou um comércio de orgânicos na Europa e sua solidificação ocorreu na década de 1990 com a instituição de um programa pelo *Council Regulation* da Comunidade Comum Europeia (CEE) no documento 2092/91, de 24 de junho de 1991, que estabeleceu as normas e os padrões de produção, processamento, comercialização e importação de produtos orgânicos de origem vegetal e animal nos seus estados-membros.

No Brasil, na década de 1970, a produção orgânica estava diretamente relacionada a movimentos filosóficos que buscavam o retorno do contato com a terra como forma alternativa de vida em contraposição aos preceitos consumistas da sociedade moderna. A recusa de uso do pacote tecnológico da chamada agricultura moderna, intensivo em insumos sintéticos e agroquímicos e vigorosa movimentação de solo, acrescenta a vertente ecológica ao movimento (BNDES SETORIAL, 2002, p. 9).

No Brasil, em 1977, conforme Mazzoleni e Nogueira (2006), no I Congresso Brasileiro de Agronomia foi falada, pela primeira vez, sobre a necessidade de repensar a agricultura, considerando a perspectiva ecológica. Mesmo assim, o desenvolvimento da agricultura orgânica no Brasil somente começou a ocorrer a partir de 1992.

Com o crescimento da consciência de preservação ecológica e a busca por alimentação cada vez mais saudável, houve expansão da clientela por produtos orgânicos e, na década de 1980, surgiram cooperativas, restaurantes, lojas de produtos naturais e outros negócios visando esse público (BNDES Setorial, 2002). Em 1992 com a ECO 92 novos empreendimentos surgiram além dos produtos orgânicos entrarem nas prateleiras dos supermercados

A Instrução Normativa n. 007/99, do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), em seu item 1.1, considera

sistema orgânico de produção agropecuária e industrial todo aquele em que se adotam tecnologias que otimizem o uso dos recursos socioeconômicos, respeitando a integridade cultural e tendo por objetivo a auto-sustentação no tempo e no espaço, a maximização dos benefícios sociais, a minimização de dependência de energias não-renováveis e a eliminação do emprego de agrotóxicos e outros insumos artificiais tóxicos, organismos geneticamente modificados (OGM)/transgênicos ou radiações ionizantes em qualquer fase do processo de produção, armazenamento e de consumo, e entre os mesmos privilegiando a preservação da saúde ambiental e humana, assegurando a transparência em todos os estágios da produção e da transformação, visando: (1) a oferta de produtos saudáveis e de elevado valor nutricional, isentos de qualquer tipo de contaminantes que ponham em risco a saúde do consumidor, produtor ou meio ambiente; (2) preservação e a ampliação da biodiversidade dos ecossistemas, natural ou transformado, em que se insere o sistema produtivo; (3) a conservação das condições físicas, químicas e biológicas do solo, água e do ar; e (4) o fomento e a integração efetiva entre agricultor e consumidor final de produtos orgânicos e o incentivo à regionalização da produção desses produtos orgânicos para os mercados locais.

O entendimento dado pela instrução normativa do Mapa para sistema orgânico de produção agropecuária contempla a complexidade da atividade, bem como a abrangência dos impactos da sua utilização. Para o BNDES (2002, p. 5) a “agricultura orgânica é um conjunto de processos de produção agrícola que parte do pressuposto básico de que a fertilidade é função direta da matéria orgânica contida no solo”. Em ambas situações fica bem clara a necessidade de mudança nos padrões de uso de tecnologias para a produção orgânica, o que também sugere a necessidade de uma mudança cultural.

No Paraná, o desenvolvimento da agricultura orgânica foi concomitante com o resto do país. Nessa direção ao longo de quase três décadas (IPARDES, 2007) muitas iniciativas foram sendo desenvolvidas no sentido de promover o desenvolvimento da agricultura orgânica no estado.

Atualmente, de acordo com o relatório do IPARDES (2007) que utilizou fontes da Secretaria do Abastecimento do Paraná (SEAB/PR) e do Instituto Emater, o Paraná tem cerca de 4000 produtores envolvidos com produção orgânica, cuja principal cultura é o cultivo de hortaliças. A maioria dos estabelecimentos é formada por agricultores familiares que cultivam orgânicos em propriedades cuja área média não ultrapassa três hectares.

Para que os produtos sejam considerados orgânicos é necessário que sejam certificados. A natureza desse certificado está relacionada ao mercado foco (IPARDES, 2007). No Brasil, conforme estudo do IPARDES (2007) existem dois sistemas de garantia da qualidade orgânica, o de terceira parte e a certificação participativa ou solidária.

Ainda de acordo com IPARDES (2007), o sistema de garantia de terceira parte é a certificação por auditoria externa. Nesse sistema a qualidade é assegurada por membros

externos à organização produtora. Os organismos certificadores fazem uma inspeção externa e análises laboratoriais, verificando se os produtos estão em conformidade com o estabelecido pela norma. A inspeção é feita por meio do preenchimento de protocolos e envio destes ao organismo certificador que então, se estiver de acordo dá o atestado de qualidade.

Já a certificação participativa ou solidária é baseada na confiança e participação dos envolvidos no processo para que possa ser garantida a qualidade do produto até o seu consumo. A certificação participativa pode ser mais bem conhecida a partir da definição da Rede Ecovida de Agroecologia, organização que deu início ao sistema no Brasil, no estado de Santa Catarina no ano de 1998. Para a Rede, a certificação participativa é um

sistema solidário de geração de credibilidade, onde a elaboração e a verificação das normas de produção ecológica são realizadas com a participação efetiva dos agricultores, consumidores, buscando o aperfeiçoamento constante e o respeito às características de cada realidade (REDE ECOVIDA DE AGROECOLOGIA, 2006, p. 36).

No levantamento feito pelo IPARDES (2007) foi identificado que existem no Paraná 10 certificadoras atuantes, sendo quatro nacionais e seis internacionais. Dessas 10 certificadoras, apenas uma é colaborativa. As certificadoras nacionais são: Instituto de Biodinâmica (IBD), Rede Ecovida, CMO, TECPAR CERT; e as internacionais IMO, OCIA, ECOCERT, SKAL, OIA e BCS.

Cumprir referir que o campo de agricultura familiar orgânica foi escolhido como objeto de estudo, tanto por ser um tema em ampla discussão, quanto por constituir um tópico que altera práticas amplamente disseminadas e aceitas. A alteração dessas práticas não sugere a criação de um novo processo tecnológico de produção, mas sim o resgate de antigas práticas de agricultura familiar adaptadas para as necessidades atuais. O processo é intersubjetivo, no sentido que tem sua construção baseada naquilo que existe na sociedade e na ação dos atores envolvidos, assim como é recursivo, pois resgata no tempo um conhecimento disponível. Essa dinâmica é convergente com os conceitos utilizados neste estudo. Visto isso, apresentam-se os conceitos da teoria institucional, estruturação, lógica institucional, *sensemaking* e *sensegiving* que foram utilizados para verificar o fenômeno da construção das lógicas institucionais.

2.2 TEORIA INSTITUCIONAL

De acordo com Scott (2001), os trabalhos sobre a teoria institucional surgiram na década de 1940, com o interesse pelas organizações como um campo de estudo. Nesse

momento, os estudiosos começaram a ligar os argumentos institucionais à estrutura e comportamento das organizações. Tais estudos, de acordo com o referido autor, foram fundamentados nos trabalhos de Merton e seus alunos, particularmente Selznick, Parsons e Simon e March.

O desenvolvimento da teoria institucional passou por diferentes momentos, podendo ser vista como um processo de infusão de valores, cujo precursor é Philip Selznick; como um processo de criar a realidade, na qual os autores basilares são Berger e Luckmann; como sistemas institucionais como classes de elementos, baseados nos trabalhos de Meyer e Rowan; e, por fim, como esferas sociais distintas, cujos autores influentes foram Hughes e Hertzler (SCOTT, 1987).

Para Selznick (1972, p. 14), “[...] institucionalização é um processo. É algo que acontece a uma organização com o passar do tempo, refletindo sua história particular, o pessoal que nela trabalhou, os grupos que engloba com os diversos interesses que criaram, e a maneira como se adaptou ao ambiente”. Para esse autor, institucionalizar é infundir valor além das especificações técnicas da tarefa, e o grau de institucionalização está diretamente relacionado à proteção que existe para interação pessoal com o grupo, proteção no sentido de normas e regras para o desenvolvimento das atividades. O autor defende, ainda, que quando há infusão de valores, há uma resistência à mudança, pois esses valores infundidos estão relacionados com a identidade do grupo.

A teoria da construção social da realidade de Berger e Luckmann (2002, p. 35) tem como preocupação de estudo a vida cotidiana, pois “[...] apresenta-se como uma realidade interpretada pelos homens e subjetivamente dotada de sentido para eles na medida em que forma um mundo coerente”.

O processo descrito pelos autores considera que, a partir do momento em que os hábitos vão ganhando historicidade, os significados são generalizados, independentemente do indivíduo que desenvolva a ação. Denominam esse processo de objetivação. A próxima etapa – a exteriorização – ocorre quando os indivíduos passam a aceitar essas ações habituais como realidades próprias, entretanto continuarão sendo fatos externos e coercitivos. A objetivação e a exteriorização são momentos de um processo dialético contínuo. O terceiro momento desse processo é a interiorização, fase em que o mundo social objetivado é reintroduzido na consciência no curso da socialização.

Nessa lógica, esses padrões comportamentais são proporcionais à profundidade em que estão inseridos no sistema social, pois, conforme Berger e Luckmann (2002, p. 98), “[...] é provável que haja desvios dos cursos de ação institucionalmente programados, uma vez que

as instituições passam a ser realidades divorciadas de sua importância original nos processos sociais concretos dos quais surgiram", o que remete a um comportamento dinâmico e recursivo do processo descrito. Para esses autores, a institucionalização ocorre quando há uma tipificação recíproca de ações habituais para um tipo de atores, remetendo ao papel desenvolvido pelo ator na estrutura.

As duas visões descritas se referem a focar a institucionalização como infusão de valores ou como significados tidos como verdadeiros. Já na visão desenvolvida por Meyer e Rowan (1991), a ênfase muda de propriedades de um sistema de crenças generalizáveis para a existência de uma variedade de prescrições impessoais que variam de acordo com os propósitos sociais, de forma que assegurem uma forma apropriada de desempenhar as atividades (SCOTT, 1987). Para Meyer e Rowan, o argumento predominante é de que "[...] a prevalência de uma forma organizacional pode ser atribuída não somente à complexidade das redes de relacionamento e aos processos de troca, como também aos mitos racionais ou a um sistema de crenças compartilhadas" (SCOTT, 1987, p. 497).

A primeira mudança inserida por essa perspectiva no quadro de análise institucional foi a incorporação de uma faceta institucional, além da técnica no ambiente institucional. A segunda, refere-se aos motivos pelos quais as organizações agem em conformidade com algumas práticas, ampliando a análise de uma perspectiva de compartilhamento de crenças para a noção de que as organizações fazem isso para ampliar seu acesso aos recursos, aumentar à sua legitimidade e sobreviver no ambiente. Já a terceira contribuição foi a de complexidade do ambiente institucional, em virtude da diversidade e multiplicidade das fontes institucionais. Por seu turno, a quarta está relacionada à consideração de que as sociedades estão se tornando cada vez mais racionais, no sentido instrumental da questão e trata das instituições como esferas societais. Considerando todos os aspectos apresentados, leva em conta sua ocorrência em diferentes arenas sociais e amplia essa análise, dando ênfase à persistência e estabilidade como uma característica principal das instituições.

Essas abordagens, bem como o desenvolvimento da teoria institucional, podem ser visualizados no quadro apresentado por Powell e DiMaggio (1991).

QUADRO 2.2 O NOVO E O VELHO INSTITUCIONALISMO

Dimensões	Velho institucionalismo	Novo institucionalismo
Conflito de Interesse	Central	Periférico
Fonte de Inércia	Interesses	Imperativo da legitimação
Ênfase estrutural	Estrutura Informal	Papel simbólico da estrutura formal
Imbricação organizacional	Comunidade local	Campo, setor, sociedade
Natureza da imbricação	Cooptativa	Constitutiva

continua

QUADRO 2.2 O NOVO E O VELHO INSTITUCIONALISMO (continuação)

Dimensões	Velho institucionalismo	Novo institucionalismo
<i>Locus</i> de institucionalização	Organização	Campo ou sociedade
Dinâmica organizacional	Mudança	Persistência
Base para crítica ao utilitarismo	Teoria do lucro agregado	Teoria da Ação
Evidências para a crítica ao utilitarismo	Conseqüências não antecipadas	Atividade não reflexiva
Formas chave de cognição	Valores, normas, atitudes	Classificações, rotinas, papéis, esquemas
Psicologia social	Teoria da socialização	Teoria da atribuição
Bases cognitivas da ordem	Comprometimento	Hábito, ação prática
Objetivos	Deslocados	Ambíguos
Agenda	Relevância política	Disciplinar

Fonte: Powell e DiMaggio (1991, p. 13).

O velho e o novo institucionalismo, conforme Powell e DiMaggio (1991), compartilham de alguns pontos de vista como os modelos de atores racionais das organizações, em que cada um vê a institucionalização como um processo dependente do estado (*state-dependent*), que faz as organizações serem menos racionais e instrumentais, limitando as opções que podem almejar. Como se pode constatar, ambos enfatizam o relacionamento entre organizações e seus ambientes, e esperam revelar aspectos inconsistentes com os registros formais das organizações e, por último, ambos apontam o papel da cultura em moldar a realidade organizacional.

Ainda conforme os autores referidos, alguns pontos de diferenciação podem ser apontados, como a análise política feita sobre os conflitos e estratégia organizacional no velho institucionalismo; já no novo institucionalismo, subestima-se a presença dos conflitos de interesse dentro e entre organizações, ou analisa-se o modo como as organizações criam estruturas administrativas altamente elaboradas para neutralizá-los.

Outro ponto que merece destaque é que, embora as duas correntes concordem que as instituições limitam a racionalidade organizacional, elas identificam diferentes fontes para essas limitações, enquanto o velho institucionalismo enfatiza o uso de diferentes interesses dentro das organizações como resultado de negociações e alianças políticas, o novo aponta a relação entre estabilidade, legitimidade e o poder dos entendimentos comuns que são amplamente explicitados e articulados.

Esses elementos refletem na maneira como as correntes abordam a estrutura organizacional. No velho institucionalismo, as interações informais são consideradas desvios da estrutura formal e subversões à organização pretendida já no novo institucionalismo são consideradas parte da estrutura, cujas origens estão nos aspectos culturais e não nas funções que desenvolvem.

Outro ponto de discordância é a visão do ambiente organizacional, que no novo

institucionalismo permeia muito mais a organização, influenciado-a em diferentes aspectos, ao passo que o velho considera que as organizações estão imersas em comunidades locais. Essa visão do ambiente, também, impacta no objeto de análise da institucionalização, considerando que o velho institucionalismo considera a organização em si, e o novo extrapola a possibilidade de análise para níveis setoriais ou societais.

No velho institucionalismo, as organizações eram consideradas diferentes e grande era a possibilidade de diferenças interorganizacionais, bem como a característica de adaptação. Na nova corrente, é enfatizada a homogeneidade nas organizações, mas também é destacada a estabilidade dos componentes institucionalizados.

No que tange ao comportamento humano, suas visões se diferenciam uma vez que o velho institucionalismo considera que o esforço individual gera a racionalidade organizacional, já a nova corrente desconsidera a intencionalidade, pois acredita que a ação individual tende a ser não reflexiva, rotineira e *taken-for-granted*.

Vale ainda destacar as diferenças nas bases cognitivo-culturais das correntes analisadas. Para a antiga, as formas cognitivas salientes são os valores, normas e atitudes, assim as organizações se tornam institucionalizadas quando estão *infused with value* e experienciadas por meio do comprometimento. Para a nova, não são as normas e valores, mas os *scripts* aceitos, as regras e as classificações que formam as instituições.

Scott (2001) entende que a nova teoria institucional sofreu influência de diversas áreas das ciências sociais, como da abordagem econômica, quando utiliza seus conceitos, para explicar a existência das organizações e instituições, por exemplo, o uso da teoria dos custos de transação de Williamson. As ciências políticas influenciaram de duas formas: primeiro, com o modelo da escolha racional econômica; e outra, que indica o uso de uma visão histórica da natureza das instituições, enfatizando seus efeitos na construção dos interesses e dos atores.

A nova abordagem institucional, ainda conforme Scott (2001) foi construída sobre uma estrutura de diversas ideias provenientes da psicologia cognitiva, dos estudos culturais, da fenomenologia e da etnometodologia. Os novos modelos conceituais priorizam as estruturas cognitivas em detrimento das normativas, focando, primeiramente, os efeitos dos sistemas de crenças culturais que operam nos ambientes das organizações e, secundariamente, em seus processos internos.

Jepperson e Meyer (1991) ressaltam a importância das ações, pois consideram as instituições como padrões sociais que, quando cronologicamente reproduzidos, condicionam sua sobrevivência à ativação de processos sociais. Sua persistência não depende da reincidência de mobilização coletiva, ou da mobilização com o objetivo de assegurar a

reprodução do padrão, mas dos procedimentos rotineiros que dão sustento, mantendo o padrão. Entretanto esse padrão pode ser rompido por choques de ações coletivas ou ambientais.

Scott (2001) reforça os conceitos anteriores, enfatizando que, embora regras, normas e crenças culturais sejam componentes centrais das instituições, devem ser englobados comportamento e recursos materiais, dando atenção às atividades que os produzem e reproduzem.

Nesta direção, destaca-se a importância de uma análise que considere os aspectos institucionais no contexto em que estão inseridos, uma vez que o entendimento das normas e dos significados requer uma análise conjunta do ambiente, visto que sua preservação e modificação dependem do comportamento humano.

Nesse sentido, Scott (2001) apresenta os três pilares das instituições, que são considerados elementos vitais para as mesmas, formando um *continuum* que vai do consciente para o inconsciente, do que é imposto legalmente ao que é dado como verdadeiro. No Quadro 3 são apresentados esses três elementos, considerados como construtores e sustentadores das instituições e as dimensões em que variam.

QUADRO 2.3 – OS TRÊS PILARES DAS INSTITUIÇÕES

	Regulativo	Normativo	Cognitivo
Base da Conformidade	Utilidade	Obrigações Sociais	Pressupostos
Mecanismos	Coercitivos	Normativo	Mimético
Lógica	Instrumentalidade	Adaptação	Ortodoxa
Indicadores	Regras, leis e Sanções	Certificação e Aceitação	Predomínio e Isomorfismo
Base da Legitimidade	Legalmente Sancionado	Moralmente Governado	Culturalmente Sustentado Conceitualmente Correto

Fonte: Scott (2001, p. 51).

Assim, as instituições são estabilizadas por sistemas que reforçam mutuamente as práticas, interesses e ideias (HOLM, 1995), limitando, possibilitando e regularizando o comportamento (POWELL; POWELL, 1991). O pilar regulativo enfatiza o estabelecimento de regras e o monitoramento das atividades sancionadas. Envolve, portanto, a capacidade de estabelecer regras, inspecionar a conformidade e, se necessário, manipular sanções – recompensas ou punições – com o objetivo de influenciar o comportamento futuro, podendo ocorrer por meio de mecanismos formais ou informais (SCOTT, 2001).

No pilar normativo, a ênfase é dada aos padrões normativos que introduzem uma dimensão prescritiva, avaliativa e obrigatória. Sistemas normativos incluem valores – padrões com os quais as estruturas e comportamentos existentes podem ser comparados ou avaliados - e normas – que especificam como as coisas devem ser feitas, definem os meios legítimos para

atingir os fins. Os sistemas normativos definem as metas ou objetivos, assim como a forma mais apropriada para atingi-los (SCOTT, 2001).

O pilar cultural-cognitivo situa as concepções compartilhadas que constituem a natureza da realidade social e os esquemas pelos quais o conhecimento é produzido. A atenção dada a esta dimensão é um dos aspectos de maior destaque no novo institucionalismo (SCOTT, 2001). Os significados nascem na interação, sendo mantidos e transformados à medida que são empregados para dar sentido à sequência dos acontecimentos. Essas estruturas comuns de significados, quando aceitas pelo ambiente, tornam-se legítimas e condicionam a sobrevivência das organizações.

Do ponto de vista de Scott (2001), cada um dos três pilares confere a base para a legitimidade, ainda que de diferentes formas. O regulatório enfatiza a conformidade com as regras; logo as organizações devem agir de acordo com as regras estabelecidas. Já a concepção normativa aponta uma base mais profunda para obter legitimidade. Os controles normativos são mais predispostos à internalização do que os controles regulativos, e os incentivos para a conformidade são recompensas tanto intrínsecas, como extrínsecas. A visão cultural cognitiva aponta a legitimidade advinda da adoção de um esquema de referência ou da definição de situações comuns. O modo cultural cognitivo é o mais profundo, pois se baseia nos entendimentos pré-concebidos ou dados como verdadeiros.

Scott (2001) aponta que os pilares e, por conseguinte, as instituições estão imersos em quatro tipos de condutores, os quais são: sistemas simbólicos, sistemas relacionais, rotinas e artefatos, conforme pode ser visualizado no Quadro 2.4.

QUADRO 2.4 – CONDUTORES INSTITUCIONAIS

Condutores	Pilares		
	Regulativo	Normativo	Cultural-cognitivo
Sistemas simbólicos	Regras, leis	Valores, expectativas	Categorias, tipificações e esquemas
Sistemas relacionais	Sistemas de governança, sistemas de poder	Regimes, sistemas de autoridade	Isomorfismo estrutural, identidades
Rotinas	Protocolos, procedimentos operacionais padrão	Trabalhos, papéis e obediência ao serviço	<i>Scripts</i>
Artefatos	Objetos que cumprem especificações obrigatórias	Objetos de acordo com convenções e padrões	Objetos que possuam valor simbólico

Fonte: Scott (2001, p. 77).

Os sistemas simbólicos são aqueles que representam um fenômeno social externo a qualquer ator, mas também como *frames* cognitivos e crenças internalizadas, variando conforme o grau de institucionalização.

Os sistemas relacionais estão associados nos padrões esperados de comportamento

conectados a redes de posições sociais ou papéis sociais. Esses condutores geram o isomorfismo estrutural ou equivalência estrutural.

As rotinas referem-se ao comportamento habitualizado, ou tácito, “[...] hábitos profundamente impregnados e procedimentos baseados em conhecimento e crenças inarticulados” (SCOTT, 2001, p. 80). Scott aponta ainda que as rotinas organizacionais estão associadas à estabilidade do comportamento organizacional, podendo ser avaliado tanto em termos de confiabilidade, como de rigidez para o desenvolvimentos das atividades. Já os artefatos estão relacionados às tecnologias utilizadas pelas organizações e têm como objetivo facilitar o desenvolvimento das tarefas.

2.2.2 Mudança institucional

Dando continuidade à evolução do conceito de institucionalização, chega-se à mudança institucional, item que desmistificou a ideia de que as instituições eram somente utilizadas para explicar a persistência e a estabilidade.

Alguns estudos sobre os estímulos para a mudança institucional foram desenvolvidos como o de Fligstein (1991), que analisou a transformação estrutural da indústria americana, identificando a existência de quatro mecanismos que promovem ou inibem as mudanças, sendo eles: o papel da estratégia e estrutura existentes e a distribuição do poder de inibir a mudança e promover a inércia; turbulência nos campos organizacionais, onde atores, com interesses baseados em suas posições na corporação, podem articular novas estratégias e possuem poder para implementá-las; o papel das novas organizações entrando num campo já existente, dando exemplo a outras organizações; e as forças institucionalizadoras.

Como resultados, o autor verificou que as empresas alteraram suas estratégias porque os atores que visualizam as novas estratégias possuem poder para implementá-las ou então, porque outras firmas no campo atuavam como modelos de papéis, permitindo, assim, que os atores realizassem as mudanças. O autor aponta, ainda, que só os choques no campo organizacional não eram suficientes para desencadear a mudança; entretanto, se forem interpretados pelos atores, há possibilidade de ocorrerem mudanças.

Já o estudo de Brint e Karabel (1991) analisou o poder estrutural como fonte de mudança institucional. Destacam a capacidade de uma organização de influenciar o comportamento de outra, sem nenhuma interferência direta, nesse sentido considerando o campo organizacional como “[...] arenas de relações de poder” (BRINT; KARABEL, 1991, p. 355). Nesse estudo, esses autores verificaram o deslocamento de razões técnicas para razões

institucionais durante a mudança institucional.

Galaskiewicz (1991) aponta que, para estudar a construção de uma instituição, deve-se observar que a construção de instituições não é restrita ao setor público, que os eventos de constituição dessa instituição devem ser observados num contexto histórico e que a ordem social micro (preferências, capacidades, expectativas individuais) e macro (papéis, sistemas de incentivo, sistemas de crenças e ideologias) devem ser analiticamente distinguidas.

Galaskiewicz (1991) sugere que para analisar a construção de instituições deve-se descrever os estágios de desenvolvimento, identificar os processos sociais subjacentes que resultam na mudança institucional e os papéis que as estruturas sociais desempenham como facilitadoras ou dificultadoras da mudança e utilizar uma abordagem normativa.

Lelebici et al. (1991) apontam que uma das possíveis razões para a mudança é que o sucesso das instituições cria condições que motivam as mudanças, mas, no momento em que os recursos necessários para a conformidade se tornam escassos, alguns atores podem ter de adotar outras práticas, para poderem continuar com suas atividades.

Greve (1995) explorou a questão do abandono de estratégia, tendo como amostra as estações de rádio americanas. O autor argumenta que o abandono é tido como o fim de uma atividade ou de características estruturais de uma organização. No estudo desenvolvido por ele, o abandono de estratégia é normalmente um evento de substituição, em que a nova estratégia substitui a antiga.

Holm (1995), analisando as interconexões entre os níveis práticos e políticos de ação, constatou que a mudança institucional é a reestruturação dos campos organizacionais nos quais novas relações entre os diferentes níveis de ação são estabelecidas. Para ele, uma modificação institucional pode ocorrer por meio da organização de um grupo de interesse. Nesse sentido, novas práticas implantadas no primeiro nível, prático, podem desencadear a formação de uma nova constelação de poder no segundo nível, político e, então, fundamentar o início de uma mudança institucional. O autor defende que, na maioria das vezes, a mudança começa por forças endógenas, as quais vão repercutir em locais não esperados.

Hoffman (1999) analisou as mudanças ocorridas no campo organizacional formado pelo corporativismo ambiental. Esse autor utilizou como constructos centrais os pilares cognitivo e normativo para analisar a evolução institucional.

O campo organizacional, no estudo em questão, forma-se em torno de um assunto específico, que é importante para os interesses e objetivos de um grupo de organizações, unindo diferentes constituintes do campo com propósitos divergentes, ou seja, o campo é o centro de um canal comum de diálogo ou discussão (HOFFMAN, 1999, p. 353). Esse autor

ilustra a afirmação anterior com o exemplo que segue: "[...] embora ambientalistas e indústrias químicas possam ocupar um campo organizacional comum, através do qual eles influenciam um ao outro, seria incorreto afirmar que eles compartilham as mesmas crenças e atitudes em relação ao ambiente".

Como forma de análise do campo, esse autor aponta que três aspectos devam ser observados: o aumento da frequência de interação entre as organizações; o aumento de compartilhamento de informações; e o desenvolvimento de uma consciência mútua de que eles estão envolvidos num debate comum.

Dacin, Goodstein e Scott (2002) apontam que, antes da introdução da mudança institucional na análise, o potencial da teoria institucional não estava sendo completamente explorado. Nesse sentido, esses autores apontam que as instituições mudam no tempo, não só de modo amplamente aceito, mas que possui particularidades que, também, podem ser por vezes contestadas. Para eles, as instituições servem “[...] tanto para estimular a mudança fortemente e para moldar a natureza da mudança entre os níveis e contextos, assim como elas (as instituições) também mudam em termos de caráter e potência no tempo” (DACIN, GOODSTEIN; SCOTT, 2002, p. 45).

Destacamos três pontos essenciais para a compreensão da mudança institucional: (a) quais são as forças os estímulos para a mudança institucional; (b) qual é o papel da agência e da necessidade de legitimidade; e (c) como ocorre o processo de desinstitucionalização e surgimento de novas formas organizacionais.

Machado-da-Silva (2003, p. 14) considera a hipótese de sistemas institucionalizados serem questionados em decorrência da adequação de práticas e procedimentos às exigências ambientais, o que pode levar a um “[...] processo de deteriorização gradual de aceitação e uso de práticas institucionalizadas”. Esse apontamento destaca a possibilidade de mudanças num ambiente institucionalizado, a partir do momento em que a interpretação sobre o significado de determinadas práticas vai sendo modificado e com isso demandando algo que a substitua. Sendo assim, percebe-se que as instituições, assim como elas modificam o ambiente, também podem ser modificadas por ele, inserindo a mudança como um elemento da institucionalização.

A análise dos estudos anteriores reforça a visão processual e dinâmica da institucionalização, bem como da desinstitucionalização. Assim, constitui-se um cenário em que diversas organizações estão envolvidas em torno de um tema comum, formando um campo organizacional (HOFFMAN, 1999). A partir disto, há diversos interesses envolvidos, o que configura o caráter limitador, como também estimulador de mudanças, característico das

instituições (DACIN, GOODSTEIN; SCOTT, 2002). Uma vez que se tem um grupo de atores que se encontram dentro de um campo organizacional, porém que podem fazer diferentes interpretações do mesmo (FLINGSTEIN, 1991), com base em sua necessidade para atuação, é estabelecida a dualidade entre estrutura e ação, cuja predominância dos consensos será estabelecida por um processo intersubjetivo.

Essa intersubjetividade ou cognição compartilhada será analisada com base na lógica institucional construída nesse campo, durante a interação entre os atores e num dado período de tempo. A lógica institucional, nessa direção configura a cognição do campo organizacional, que por sua vez é formada pela interação entre os múltiplos atores envolvidos com o tópico em discussão.

Para ampliar esse quadro de análise, apresenta-se no próximo item, a lógica institucional para elucidar a proposta de análise desse estudo.

2.2.3 Lógica institucional

Lógica institucional “[...] se refere aos princípios axiais de organização e atenção baseados nos discursos culturais e práticas materiais predominantes em diferentes setores sociais ou institucionais” (THORNTON, 2004, p. 2).

De acordo com Thornton e Ocasio (2008), a definição original da lógica institucional foi dada para descrever as práticas e crenças contraditórias inerentes às culturas ocidentais, pois conforme esclarecem Friedland e Alford (1991), cada uma das importantes ordens institucionais possuem uma lógica central composta por uma série de práticas materiais e construções simbólicas. Ainda conforme os referidos autores, a lógica institucional, seja ela do capitalismo, do estado, democracia, família, religião, são simbolicamente enraizadas, organizacionalmente estruturadas, defendidas politicamente e tecnicamente ou materialmente limitadas, bem como possuem limites históricos.

Para Friedland e Alford (1991, p. 249), a questão das práticas materiais e construções simbólicas está associada à concepção de que instituições

[...] são sistemas simbólicos que possuem referências não observáveis, absolutas e transacionais, assim como relações sociais que as concretizam. Por meio dessas relações sociais concretas, os indivíduos e organizações lutam para alcançar seus objetivos, assim como dão significado para a vida e reproduzem os sistemas simbólicos.

Esses autores exemplificam o que foi conceituado falando das orações ou dos rituais

em igrejas. Para eles, esses momentos concretizam a presença de Deus, assim como possuem um aspecto instrumental, por meio do qual as pessoas tentam assegurar suas posições no universo, assim como obter benefícios particulares na terra. Isso não significa que Deus realmente exista ou que as orações realmente terão resultado, mas que aquele comportamento possui significado para aqueles que o fazem, dentro de um sistema simbólico transracional, assim como esse sistema simbólico só possui significado em relação a esse comportamento. Muito embora, nada disso garanta que determinado significado seja dado ao comportamento em razão da localização institucional.

Thornton e Ocasio (2008) esclarecem que o conteúdo da lógica institucional está diretamente relacionado à explicação de quais relações sociais são criadas, bem como qual o efeito no comportamento das organizações e indivíduos. Sendo assim, devem ser observadas as categorias distintivas, crenças e motivações criadas por uma lógica institucional específica.

Sendo assim, essa lógica institucional específica seria, de acordo com Thornton e Ocasio (2008, p. 101), “[...] a construção social de padrões históricos de práticas materiais, pressupostos, valores, crenças e regras por meio dos quais indivíduos produzem e reproduzem sua subsistência material, organizam o tempo e espaço e dão sentido à realidade social”.

Diz-se lógica institucional específica pelo reconhecimento das contradições entre os diferentes grupos de lógicas institucionais coexistentes. Essas diferenças são utilizadas como subsídios para os indivíduos, grupos e organizações com recursos culturais para transformar as identidades individuais, organizacionais e da sociedade. Estando, nessa direção, as transformações institucionais associadas com a criação de novas relações sociais e ordens simbólicas (FRIEDLAND; ALFORD, 1991).

A questão que vem a tona é como essas lógicas se diferenciam e se elas possuem focos diferenciados. Para Thornton (2004), a lógica institucional foca atenção nas decisões tomadas pelos gerentes organizacionais, no que se refere à liderança, estrutura e estratégia. Nessa direção, a autora argumenta que essas decisões são sempre consistentes com a lógica institucional predominante. Contudo, quando muda a lógica os gerentes mudam as alternativas de soluções para as questões que estão em discussão, distanciando-se daquelas que não estão relacionadas com as soluções discrepantes da lógica predominante.

Sendo assim, a autora aponta quatro mecanismos para observação de como a lógica institucional se manifesta. (1) significado, apropriação e legitimidade; (2) questões e problemas; (3) respostas e soluções; e (4) adaptação e mudança por meio dos quais a lógica institucional molda as decisões dos gerentes. Essas decisões podem estar relacionadas com poder e liderança; e estratégia organizacional e estrutura. Vistos detalhadamente, tem-se que:

(1) “[...] significado, apropriação e legitimidade de várias fontes de poder executivo, de estratégia e estrutura são moldados pelas regras da lógica institucional prevalente” (THORNTHON, 2004, p. 13); (2) quais questões e problemas devem receber atenção. A autora justifica que a lógica institucional aponta as regras do jogo que moldam a cognição dos atores sociais, delimitando nesse sentido quais aspectos, contingências estratégicas ou problemas se tornam relevantes para o gerenciamento político entre os atores; (3) “[...] os pressupostos, valores, crenças e regras que constituem a lógica institucional determinam quais respostas e soluções estão disponíveis e são apropriadas no controle das forças econômicas e atividades políticas nas organizações e mercados” (THORNTHON, 2004, p. 13); (4) “[...] a lógica institucional afeta as decisões organizacionais para se adaptar e mudar. A lógica institucional legitima certas estratégias de negócios, mas não outras, e assim moderam o desenvolvimento e persistência de determinadas estruturas organizacionais” (THORNTHON, 2004, p. 13). A autora propõe que as organizações são legítimas e competitivas na medida em que elas estão em conformidade com lógicas institucionais e ordens superiores.

Além desses itens que permitem a verificação da lógica institucional, Thornton e Ocasio (2008) apresentam cinco princípios subjacentes à lógica institucional, os quais são: agência imersa, sociedade como um sistema interinstitucional, os fundamentos materiais e culturais das instituições, instituições em múltiplos níveis e contingência histórica. A agência imersa está associada à percepção de que os valores, identidades, pressupostos dos indivíduos e organizações estão imbricados na lógica institucional predominante.

A imersão da agência sugere uma autonomia parcial dos indivíduos, organizações e das instituições na sociedade. A sociedade consiste em três níveis: indivíduos competindo e negociando, organizações em conflito e coordenação e instituições em contradição e interdependência. Para os autores os três níveis estão interligados quando as organizações e instituições especificam níveis mais altos de limitações e oportunidades para as ações individuais (THORNTON; OCASIO, 2008, p. 104).

Essa análise indica que os efeitos entre níveis são importantes para uma análise efetiva, sendo assim a sociedade deve ser vista como um sistema interinstitucional, segundo princípio da análise feita pelos autores. Nesse ponto, considera-se que as fontes de heterogeneidade e agência sejam analisadas a partir das contradições entre as lógicas de diferentes ordens institucionais, aceitando a inexistência de uma única fonte de racionalidade.

O terceiro princípio, fundamentos materiais e culturais das instituições, considera que na análise da lógica institucional todos os resultados são consequência dos efeitos das diferentes esferas setoriais, assim como das origens materiais e culturais. Nessa direção, a

questão a ser discutida é como o conflito e conformidade comparativos da lógica institucional, considerando os aspectos materiais e culturais, influenciam o comportamento humano e organizacional. Vale destacar que nessa análise os efeitos possam ser probabilísticos, mas não determinantes, sendo então, necessária a compreensão dos aspectos contingenciais de incidência dessa norma.

O quarto princípio, instituições nos múltiplos níveis, enfatiza a ideia de que a lógica institucional num nível societal afeta a seleção de formas alternativas num nível organizacional. Faz-se essa afirmação baseados na compreensão de que “[...] mecanismos teóricos são elementos da teoria que operam num nível diferente de análise do que o fenômeno principal que está sendo observado. Identificar os efeitos dos mecanismos entre os níveis de análise faz com que a teoria seja mais precisa e mais generalizável” (THORNTON; OCASIO, 2008, p. 105).

O quinto e último princípio, contingência histórica, está relacionado à concepção de que ambientes maiores afetam o comportamento dos indivíduos e das organizações. A ideia central desse ponto é verificar se os fatos ocorridos no espaço e tempo podem ser generalizados ou são restritos àquele tempo histórico e ambiente cultural.

Observados os mecanismos apontados e os princípios subjacentes, verifica-se que a lógica institucional é uma tentativa didática de mapear o que seriam os esquemas interpretativos para o indivíduo num nível de campo organizacional, ou seja uma representação da cognição estruturada de um campo. Sendo assim, considera-se adequado tratar a lógica como um método de análise.

Dessa forma foi como Thornton, Jones e Kury (2005) consideraram que a lógica institucional, tanto uma teoria como um método de análise. O objetivo é compreender as influências da cultura social na cognição e no comportamento humano e das organizações. Sendo assim, o conteúdo cultural da lógica é representado por taxonomias de instituições organizadas em setores sociais.

De acordo com esses autores, a lógica institucional revela as compreensões guardadas profundamente e por vezes não percebidas por meio das quais a razão assume seu lugar. Nessa direção, a lógica institucional de cada setor molda a interpretação e visão de cada mecanismo estrutural e de governança usados para coordenar as atividades econômicas como parte de uma gama maior de instituições do setor.

Para estruturar a lógica institucional, Thornton e Ocasio (1999), Thornton (2002), Thornton, Jones e Kury (2005) e Thornton e Ocasio (2008) utilizaram a metodologia dos tipos ideais. Para esses autores, tipo ideal é um método de análise interpretativa para compreender o

significado que os atores dão para suas ações. Primeiramente foram desenvolvidos por teóricos clássicos como uma ferramenta para facilitar comparações (WEBER, 2004), depois foram utilizados para testar hipóteses. Nessa direção, os tipos ideais utilizados para análise da lógica institucional não são para descrever um campo organizacional, mas são modelos teóricos para comparar os efeitos de vários significados num espaço com fronteiras que possam ser definidas. Thornton e Ocasio (2008) ressaltam o valor dos tipos ideais como um recurso para análise de um recorte da realidade, conforme expresso no trecho que segue.

Tipos ideais não estão em conformidade precisa da realidade, devida a sua simplificação deliberada para permitir a análise comparativa e classificação multidimensional, não estando restrito a eventos dos casos selecionados. Os tipos ideais se referem a um significado hipotético que pode ser utilizado como parâmetro para comparar e contrastar significados e comportamentos (THORNTON; OCASIO, 2008, p. 110).

Esses autores apresentam os tipos ideais da lógica institucional de nível societário para cada um dos seis setores propostos por Weber. Os elementos da lógica do setor, representados nas linhas, descrevem as previsões teóricas para os arranjos organizacionais e institucionais, com a influência daquele determinado setor. Quando os atores individuais e organizações são influenciados pela lógica de múltiplos setores, representados nas colunas, eles têm a oportunidade de criar instituições híbridas.

QUADRO 2.5 LÓGICA INSTITUCIONAL SETORIAL

Características chave	Mercados	Corporações	Profissões	Estados	Famílias	Religiões
Sistema Econômico	Investimentos capitalistas	Capitalismo gerencial	Capitalismo pessoal	Capitalismo do bem comum	Capitalismo pessoal	Capitalismo ocidental
Teorias	Agencia	Gerencial	Neoinstitucional	Dependência de recursos	Poder da elite	Autoridade
Efeitos naturais da analogia simbólica	Mercado como transação	Hierarquia com corporação	Profissão como rede de relacionamentos	Estado como mecanismo de redistribuição	Família como firma	Templo como banco
Fontes de identidade	Sem rosto	Papéis burocráticos e quantidade produzida	Reputação pessoal e qualidade da inovação	Ideologia política das classes sociais	Reputação da família, relação entre pai e filho	Associações ocupacionais e vocacionais com divindades
Fontes de legitimidade	Preços compartilhados	Posição de mercado da firma	Experiência pessoal	Participação democrática	Lealdade incondicional	Importância da magia na economia
Fontes de autoridade	Ativismo dos acionistas	Gerenciamento do grupo de diretores	Associações profissionais	Dominação burocrática e partidos políticos	Dominação patriarcal	Carisma pessoal do profeta e status do padre
Base de normas	Interesse particular	Emprego na firma	Associação numa corporação	Cidadania numa nação	Associação num lar	Associação numa congregação

continua

QUADRO 2.5 LÓGICA INSTITUCIONAL SETORIAL (continuação)

Características chave	Mercados	Corporações	Profissões	Estados	Famílias	Religiões
Base de atenção	Posição de status no mercado	Posição de status na indústria	Posição de status na rede	Posição de status do grupo de interesse	Igualdade do arranjo familiar	Relação do indivíduo com as forças sobrenaturais
Base de estratégia	Aumento da eficiência das transações	Aumento do tamanho e diversificação da firma	Melhoria da reputação pessoal e qualificação do trabalho	Melhoria do bem da comunidade	Aumento da honra da família, segurança e solidariedade	Aumento do simbolismo natural dos eventos mágicos
Mecanismos de aprendizagem	Preços competitivos	Treinamento de competição e rotinas nas subunidades das firmas	Cooperação para aprendizagem na rede de relacionamentos	Liderança pela opinião popular	Apadrinhamento	Analogias e parábolas formuladas pela rotinização do pregar
Mecanismos informais de controle	Análise da indústria	Cultura organizacional	Profissionais celebridades	Políticas backroom	Políticas familiares	Adoração a Deus
Mecanismos formais de controle	Coerção pela regulamentação	Autoridade da direção e gerencia	Revisão por pares interna e externa	Reforço da legislação	Regras de herança e sucessão	Racionalização dos empréstimos e normas dos tabus
Características chave	Mercados	Corporações	Profissões	Estados	Famílias	Religiões
Formas de propriedade	Publica	Publica	Privada	Publica	Privada	Privada
Formas organizacionais	Mercado	Organização M	Redes	Burocracia legal	Parceiras familiares	Congregação familiar e hierarquia dos escritórios
Lógica de troca	Melhor barganha	Avanço na carreira pessoal	Gratidão e reciprocidade	Poder político	Poder familiar	Um sinal das graças de Deus
Lógica de investimento	Capital comprometido com o mercado de capitais	Capital comprometido com a corporação	Capital comprometido com os nexos das relações	Capital comprometido com as políticas públicas	Capital comprometido com o lar	Capital comprometido com a empresa da salvação

Fonte: Thornton et al. (2005, p. 168-170).

No quadro 2.5, baseado em Weber, são trabalhadas 16 características-chave para a descrição da lógica institucional em cada um dos setores societários. Os tipos ideais são interessantes para essa análise, pois se aproximam “de uma maior ou menos medida aos tipos híbridos que são observados no mundo real” (THORNTON, 2004, p. 42).

Conforme Thornton (2004) os tipos ideais devem fornecer um modelo abstrato que representa uma combinação dos atributos que se acredita que influenciem a variável dependente em análise. Nessa direção, o tipo ideal permite que as organizações sejam agrupadas em tipos categóricos para mensurar e explicar os desvios dos extremos.

A autora aponta três vantagens no uso do tipo ideal: (1) o tipo ideal não é específico da amostra das organizações; (2) a construção de teorias a partir da metodologia de tipos ideais é útil para especificar padrões múltiplos de constructos e relações não lineares que determinam

a variável dependente; e (3) esse método é útil para testar argumentos culturais nos quais o pesquisador precisa mostrar uma rede de mudanças ocorridas numa população num determinado espaço de tempo.

Thornton e Ocasio (1999), com base no modelo dos tipos ideais, estudaram a transição da lógica editorial para a lógica de mercado na indústria de publicação para o nível superior, considerando o período de 1958-1990. Nesse estudo, os autores uniram a tipologia do tipo ideal e da análise histórica, procurando identificar os efeitos dessas duas lógicas institucionais nos determinantes de posição de cargo, relação e economia na sucessão dos executivos. O objetivo dos autores era identificar quando e como ocorreu essa mudança.

Para tanto, foram realizadas entrevistas em profundidade com editores de ensino superior, bancários especializados em investimento em publicações e pessoas da equipe da Associação Americana de Editores (AAP). Além disso, uma parte da pesquisa foi histórica em dados secundários, utilizando estudos e literatura específica do setor.

Os autores propuseram três mecanismos, por meio dos quais a lógica institucional de nível industrial molda o poder dos executivos nas organizações. O primeiro mecanismo são as regras, que legitimam quais fatores econômicos, de relação ou posição da liderança ou autoridade. O segundo mecanismo descreve quais tópicos devem ser controlados ou recompensados no comportamento político; os autores destacam que a lógica institucional fornece as regras do jogo que moldam a cognição dos atores sociais nas organizações, sendo assim apontam quais tópicos devem ter destaque, bem como a forma mais indicada de gerenciá-los. Por último, o terceiro mecanismo afirma que os pressupostos, valores, crenças e regras concernentes a lógica institucional predominante determinam quais respostas e soluções estão disponíveis e são adequadas para o controle econômico e político das organizações.

Como elementos da lógica dos tipos ideais analisados, foram utilizados os itens de característica, identidade organizacional, legitimidade, estruturas de autoridade, missão, foco da atenção, estratégia, lógica de investimento e regras de sucessão. Para identificação desses itens foram realizadas entrevistas e análise de documentos, com o intuito de delinear o sequenciamento histórico dos eventos.

A classificação dos tipos ideais pode ser verificada no quadro 2.6 a seguir.

QUADRO 2.6 DOIS TIPOS IDEAIS PARA PUBLICAÇÃO DE EDUCAÇÃO SUPERIOR

	Lógica editorial	Lógica de mercado
Características	Capitalismo Profissional	Capitalismo de mercado
Identidade Organizacional	Edição como profissão	Edição como negocio
Legitimidade	Reputação pessoal/Lugar na hierarquia	Lugar pela performance
Estrutura de autoridade	Editor fundador/redes de relacionamento pessoais/ propriedade particular	CEO/Corporate parent firm/Propriedade pública
Missão	Construir o prestígio da casa/ Aumentar as vendas	Construir uma posição competitiva/ Aumentar os lucros
Foco da atenção	Redes de autor-editor	Competição por recursos
Estratégia	Crescimento orgânico/ Construir selos pessoais	Construir canais de mercado
Lógica de investimento	Capital comprometido com a firma	Capital comprometido com o mercado
Regras de sucessão	Plano para a família	Mercado para controle corporativo

Fonte: Thornton e Ocasio (1999, p. 809).

Para delineamento dos dois tipos ideais, os autores utilizaram entrevistas e análise histórica. A lógica editorial, décadas de 1960-1970, era caracterizada por empresas pequenas e privadas cujas preocupações giravam em torno do prestígio e das vendas. Já na lógica de mercado, a partir de 1980, o cenário mudou, sendo que a missão passou a ser construir uma posição competitiva, bem como aumentar os lucros. Um dos pontos de diferenciação é a utilização de estratégias de marketing para divulgação dos livros, assim como a lógica de investimento, que passou a ser comprometida com os retornos financeiros.

Thornton e Ocasio (1999) apontam que essa troca na lógica institucional predominante levou a diferentes determinantes na sucessão e poder dos executivos, sendo que esses estavam condicionados a lógica predominante. Contudo os autores não puderam afirmar a relação direta entre as variáveis estruturais e econômicas e a sucessão, considerando que devem se analisadas num conjunto num contexto histórico.

Para Thornton e Ocasio (1999, p. 837) a lógica institucional está associada as condições estruturais de uma indústria. Essa associação consiste em um conjunto de significados, interpretações e símbolos que façam sentido a realidade material e que ao se modificarem influenciam ou são influenciadas pela estrutura social ou econômica.

Ou seja, para os autores a lógica está associada ao foco de atenção dos tomadores de decisão institucional. Nessa direção, a medida que a lógica for sendo transformada, em face à mudanças nas estruturas sociais e econômicas, as decisões modificarão as estruturas das organizações. No estudo da lógica editorial, verificaram que uma vez que a lógica institucional se tornou dominante, afetou a sucessão por meio da estruturação da atenção dos executivos em direção um bloco que itens que são consistentes com a lógica da indústria, sendo ela de mercado ou

editorial e longe de itens que não são.

Já no estudo de Thornton, Jones e Kury (2005) são analisadas a estabilidade e mudança na estrutura de governança as indústrias de contabilidade, arquitetura e publicações para nível superior. Nesse caso além da teoria e método de análise da lógica institucional os autores utilizaram o sequenciamento histórico de eventos.

Nesse estudo foram conduzidas entrevistas em profundidade com cerca de 30 atores da Associação Americana de Editores, 38 entrevistas com atores do Instituto Americano de Arquitetura e o terceiro autor do estudo realizou diversas entrevistas informais e sua principal fonte de informações foi a sua experiência como contador público e como funcionário de uma grande firma de contabilidade. Além desses dados primários a pesquisa utilizou uma série de dados secundários, como revistas, jornais e pesquisas sobre os setores.

A análise verificou a mudança ou hibridização a partir de três mecanismos: o empreendedorismo institucional, sobreposição (*overlap*) estrutural e sequenciamento de eventos. Os autores justificam essas categorias afirmando que: “[...] empreendedorismo institucional e sobreposições estruturais provem a oportunidade e meios para a recombinação dos esquemas cognitivos e modelos culturais, os quais são, então, ampliados por outros em sequenciamento de eventos históricos” (THORNTON; JONES; KURY, 2005, p. 129).

Para eles o empreendedorismo institucional, sobreposição estrutural e sequenciamento histórico são os motores das mudanças institucionais e organizacionais. O sequenciamento dos eventos históricos é uma ferramenta temporal para entender como a sobreposição estrutural dá acesso a diferentes lógicas institucionais e como os empreendedores institucionais que percebem essas analogias e descontinuidades na lógica institucional e as transformam em ações que mantém a estabilidade ou iniciam a mudança.

A análise dos estudos anteriores permite considerar a lógica institucional como uma cognição estruturada de um campo organizacional. Ela reflete as mudanças micro e macro do contexto em análise, assim como guia as decisões das organizações envolvidas no processo, apontando os assuntos que devem ser considerados, os aspectos que são legítimos, assim como as possíveis decisões em relação ao que está em discussão.

Nesse momento faz-se necessário Mencionar os campos para delimitar o contexto que análise, que já foi anteriormente citado como inter-institucional (THORNTON; OCASIO, 2008). A conceituação utilizada por Hoffman (1999) para campos organizacionais é adequada à perspectiva assumida nesse estudo. Para o autor, o campo organizacional, mais do que um agrupamento de organizações influentes, é um centro de diálogo e discussão. Nessa direção ele se forma em torno de um assunto central, no qual interesses competitivos negociam sobre

a interpretação do assunto.

Considerando esse conceito, observa-se que diferentes efeitos no campo ocorrem simultaneamente no nível institucional e organizacional. Esses efeitos podem ter origem nos elementos institucionais, por meio dos quais as influências de nível do campo afetam o comportamento organizacional e as rotinas organizacionais. O movimento inverso também ocorre, uma vez que as informações do campo são recebidas, interpretadas e respondidas para o campo, podendo, se for o caso causar algum tipo de modificação ou a inclusão de um novo significado.

Vale ainda destacar que para Hoffman (2001) o campo organizacional é formado por múltiplos constituintes que definem como devem ser vistos os assuntos organizacionais e quais as respostas mais apropriadas. Descrevendo essa multiplicidade, verifica-se a presença dos clientes e fornecedores, grupos regulatórios, agentes de financiamento, associações de classe e de atividades, grupos sociais, sociedade e outras fontes que influenciam normativamente ou cognitivamente os indivíduos ou as ações organizacionais, assim como delineiam a dinâmica do campo que constituem. A interação dessa coletividade é que forma, define e redefine os significados das práticas organizacionais.

Outro ponto destacado pelo autor é que as instituições podem estar inseridas em numa população ou grupo de constituintes que configuram uma instituição situada. Sendo assim, um campo organizacional é uma coletividade de organizações que compartilha significados e interage mais facilmente do que organizações que não estão inseridos no campo. Esse compartilhamento de significados e interação não extingue a existência de diferentes crenças e valores entre as organizações, assim como se verifica a frequente manifestação de diferentes perspectivas sobre determinados eventos, mas cria alguns elementos em comum que permitem a coexistência desse grupo.

Assim, ainda conforme Hoffman (1999) o campo organizacional deve ser percebido de uma forma dinâmica, face às modificações decorrentes da entrada e saída de determinadas populações e organizações. Esse movimento das organizações ocorre conforme o interesse das mesmas em permanecer em diálogo ou discussão sobre o assunto predominante no campo.

Visto isso, volta-se à questão mencionada no início deste tópico, a lógica institucional. A relação entre o campo organizacional, conforme definição de Hoffman (1999) e a lógica institucional são convergentes e complementares. Ambos conceitos pressupõem a existência de múltiplos atores e são formados a partir de um canal de comunicação por meio do qual se atinge uma construção intersubjetiva do significado das práticas organizacionais.

Sendo assim, assume-se a influência de um contexto inter-institucional, no qual diferentes lógicas institucionais coexistem, assim como campos organizacionais que, numa dinâmica recursiva vão se influenciando e sendo influenciados dando significados e gerando novos significados para as ações. Nesse sentido, escolheu-se trabalhar com o conceito de lógica institucional, sendo aqui compreendido como o embasamento utilizado pelos diferentes atores envolvidos num campo organizacional, dentro de um contexto inter-institucional. A lógica institucional nesse estudo é considerada como uma representação estruturada da cognição de um campo organizacional ou as propriedades estruturais do mesmo. Considera-se esse contexto inter-institucional devido à multiplicidade de atores envolvidos e consequentemente os elementos institucionalizados nos seus campos de atuação.

Essa relação pode ser verificada ainda no conceito de Thornton e Ocasio (2008, p. 101) para a lógica institucional que “[...] é a construção social de padrões históricos de práticas materiais, pressupostos, valores, crenças e regras por meio dos quais indivíduos produzem e reproduzem a sua subsistência material, organizam o tempo e espaço e dão sentido a realidade social”. Hoffman (2001) reforça essa ideia, pois considera que a constituição do campo define como devem ser vistos os assuntos organizacionais e quais as repostas mais apropriadas.

Muito embora falemos em padrões, Friedland e Alford (1991) já apontaram que existem contradições entre as lógicas institucionais. Essas transformações ou mudanças institucionais para Hoffman (1999, 2001) e Munir (2005) começam por um evento ou conjunto de eventos desencadeantes. Esses eventos podem ser vistos como choques, sacudidas (*jolts*), descontinuidades de diversas naturezas, marcos, catástrofes e acontecimentos legais e administrativos.

Para Hoffman (1999), a resposta de como essas mudanças ocorrem parece estar relacionada a forma como os eventos são socialmente construídos no campo. Os autores consideram como eventos significantes não são somente representados por aqueles momentos de mudança revolucionária. Eles só criam a necessidade para que isso ocorra. Então é importante considerar como os eventos são construídos socialmente num contexto de significados entre os atores sociais componentes do campo.

Visto isso, entende-se que a formação da lógica institucional ocorre de forma intersubjetiva e recursiva. Assumindo que a lógica institucional é uma estrutura cognitiva compartilhada pelos indivíduos e organizações que a medida que vai sendo modificada, modifica também o seu contexto de existência, se faz necessário conceitos que explicitem essa dinâmica. Nessa direção, escolheu-se a teoria da estruturação para elucidar os aspectos concernentes a cognoscidade dos agentes, ou seja, como os agentes durante a interação

constroem os significados compartilhados.

2.3 TEORIA DA ESTRUTURAÇÃO

Na perspectiva de Giddens (2003), argumenta-se que as estruturas são apresentadas por agentes cognoscitivos, no sentido de que eles efetivamente colocam em prática o seu conhecimento, reconhecendo-se que os agentes podem usar seus conhecimentos para criar formas estruturais novas ou inovativas (SEWELL, 1992) numa dinâmica de processo.

Em outras palavras, a estrutura é vista como um processo cuja durabilidade é dinâmica (GIDDENS, 2003). É esse o entendimento do autor, como se pode conferir em suas palavras: “Analisar a estruturação de sistemas sociais significa estudar os modos como tais sistemas, fundamentados nas atividades cognoscitivas de atores localizados que se apoiam em regras e recursos na diversidade de contextos, são produzidos e reproduzidos em interação” (GIDDENS, 2003, p. 20).

Giddens (2003) considera que a estrutura é apoiada em regras e recursos. Nesse sentido, reforça a ideia de que, na análise social, a estrutura se refere às propriedades estruturais que possibilitam a delimitação do tempo-espaço dentro dos sistemas sociais, identificando a existência de práticas sociais sistêmicas e “[...] discernivelmente semelhantes” (GIDDENS, 2003, p. 20), numa análise espaço-temporal.

Giddens (2003, p. 20) explicita a relação entre as propriedades estruturais e a estrutura:

Dizer que a estrutura é uma ordem virtual de relações transformadoras significa que os sistemas sociais, como práticas sociais reproduzidas não tem estruturas, mas antes exibem propriedades estruturais, e que a estrutura só existe como presença espaço-temporal, em suas exemplificações em tais práticas e como traços mnêmicos orientando a conduta dos agentes humanos dotados de capacidade cognoscitiva.

A citação apresentada focaliza o caráter dinâmico da estrutura, destacando a importância das propriedades estruturais, que, por sua vez, serão expressas tanto pelas práticas desenvolvidas pelos agentes quanto pela interpretação que esses atores têm dessas práticas, podendo ser modificados, dessa forma, a partir da construção de novos significados pelos agentes que interagem dentro desse sistema social.

Além disso, subjacentes às propriedades estruturais, estão os princípios estruturais e esses, sim, são considerados responsáveis pela reprodução das totalidades sociais, podendo, caso possuam uma maior extensão espaço-temporal, ser chamados de instituições.

Retomando o conceito de regras, deve-se frisar que Giddens (2003, p. 25) as concebe como “[...] técnicas ou procedimentos generalizáveis aplicados ao desempenho/reprodução de práticas sociais”, sendo tidas como generalizáveis, uma vez que podem ser aplicadas a um amplo número de contextos e situações, como “continuação metódica de uma sequência estabelecida” (GIDDENS, 2003, p. 24). A respeito das regras, destaca que elas são inerentemente transformacionais.

Essas regras descritas pelo autor são aquelas responsáveis pela reprodução das práticas institucionalizadas, ou seja, aquelas mais difundidas e aceitas no tempo-espço. Sobre a consciência dessas regras, pode-se afirmar que ela reside, sobretudo, na consciência prática, constituindo o “[...] próprio âmago daquela cognoscitividade que caracteriza especificamente os agentes humanos (GIDDENS, 2003, p. 25)

As principais características das regras pertinentes às questões gerais de análise social podem ser descritas da seguinte maneira:

QUADRO 2.7 CARACTERÍSTICA DAS REGRAS

Intensivo	Tácito	Informal	Fracamente sancionado
Superficial	Discursivo	Formalizado	Fortemente sancionado

Fonte: Giddens (2003, p. 26).

As regras intensivas, na ótica do autor, são aquelas que permeiam constantemente as atividades do dia a dia, compondo a estruturação da vida cotidiana. Embora essas regras sejam tácitas, informais e fracamente sancionadas, elas têm um impacto profundo na constituição das atividades cotidianas, mesmo que esse seja restrito. Já as regras superficiais são aquelas que podem ter um escopo mais amplo, são discursivas, formalizadas e fortemente sancionadas, exercendo, contudo, um papel secundário ou até trivial na generalidade da vida social.

Esclarece Giddens (2003) que há uma diferença entre a forma como os atores apreendem esses dois tipos de regras: as regras envolvidas na produção e reprodução de práticas sociais são apenas tacitamente absorvidas, ou seja, os atores têm consciência sobre o modo de prosseguir, contudo, quando há uma formulação discursiva, há uma interpretação, podendo, então, ocorrer uma alteração na sua forma de aplicação.

Ainda sobre essa questão, Giddens (2003) afirma que as regras são estruturadas com base na formação, manutenção, término e reconstituição de encontros entre os atores envolvidos na atividade.

Visto isso, pode chegar ao ponto em que se considera que os aspectos mais relevantes da estrutura são as regras e os meios recursivamente envolvidos em instituições. Para Giddens

(2003, p. 29) “[...] as instituições são, por definição, os aspectos mais duradouros da vida social”. Nessa direção, o autor destaca que as propriedades estruturais dos sistemas sociais são as características institucionalizadas, ou seja, aquelas que proporcionam solidez através do tempo e espaço. O conceito de estrutura se torna, então, imprescindível para se compreenderem as relações de transformação e monitoramento que formam os elementos subjacentes à reprodução do sistema. O autor apresenta um quadro-resumo, em que distingue os três elementos:

QUADRO 2.8 CONCEITOS DE ESTRUTURA, SISTEMA E ESTRUTURAÇÃO

Estrutura (s)	Sistema(s)	Estruturação
Regras e recursos, ou conjunto de relações de transformação, organizados como sistemas sociais	Relações reproduzidas entre atores ou coletividades, organizadas como praticas sociais regulares	Condições governando a continuidade ou transmutação de estruturas e, portanto, a reprodução de sistemas sociais.

Fonte: Giddens (2003, p. 29).

A partir do exame desse quadro, vale resgatar o conceito de Giddens para a estrutura, bem como os principais aspectos de sua teoria:

A estrutura, como conjunto de regras e recursos recursivamente organizados, está fora do tempo e espaço, exceto em suas exemplificações e coordenação como traços mnêmicos, e é marcada por uma ausência do sujeito. Os sistemas sociais em que a estrutura está recursivamente implicada, pelo contrário, compreendem as atividades localizadas de agentes humanos, reproduzidas através do tempo e do espaço. (GIDDENS, 2003, p. 20)

A teoria da estruturação baseia-se no teorema da dualidade da estrutura, conforme figura. De acordo com essa noção, “[...] as propriedades estruturais de sistemas sociais são, ao mesmo tempo, meio e fim das práticas que elas recursivamente organizam” (GIDDENS, 2003, p. 20).



Figura 1 As dimensões da dualidade da estrutura

Fonte: Giddens (2003, p. 23).

Ao tratar da dualidade da estrutura, o autor aponta que a estrutura não pode ser considerada ou comparada à restrição ou à coerção, mas ela é sempre e simultaneamente restritiva e facilitadora, podendo, em vista disso, ser ou não continuada no tempo e no espaço.

Essa noção está relacionada o fato de que, na visão da teoria da estruturação, o “[...] momento de produção da ação é também um momento de reprodução nos contextos do desempenho cotidiano da vida social, mesmo durante as mais violentas convulsões ou as mais radicais formas de mudança social” (GIDDENS, 2003, p. 31).

Nessa linha de raciocínio, quando os atores reproduzem uma propriedade estrutural, eles mantêm, simultaneamente, as condições que tornaram possíveis tais ações, pois a existência das estruturas está diretamente associada ao conhecimento que os atores possuem sobre as atividades desenvolvidas no cotidiano. Em decorrência dessa relação, considera-se que os agentes sempre sabem o que estão fazendo no nível da consciência discursiva, sob alguma forma de descrição; contudo, essa forma é restrita à aplicação na vida cotidiana, podendo os agentes ter pouco conhecimento sobre as consequências ramificadas das atividades em que estão empenhados.

Posto isso, pode-se afirmar que a dualidade é sempre a base principal das continuidades na reprodução social através do espaço-tempo. O fluxo da ação produz continuamente consequências que não estavam nas intenções dos atores, e estas também podem formar condições não-reconhecidas de ação, nos moldes de um *feedback*.

As modalidades, segundo Giddens (2003, p. 22),

[...] servem para esclarecer as principais dimensões da dualidade da estrutura em interação, relacionando as capacidades cognoscitivas dos agentes a características estruturais. Os atores apoiam-se nas modalidades da estrutura na reprodução de sistemas de interação, reconstituindo, justamente por isso, suas propriedades estruturais.

A interação está diretamente relacionada à capacidade de o ator dar continuidade à vida cotidiana, de forma hermenêutica, por isso está baseado no entrelaçamento de significados, elementos normativos e poder.

Os atores humanos são capazes não só de monitorar suas próprias atividades e as de outros na regularidade da conduta cotidiana, mas também de monitorar essa monitoração na consciência discursiva. Os esquemas interpretativos são os modos de tipificação incorporados aos estoques de conhecimento dos atores, aplicados reflexivamente na sustentação da comunicação.

A análise das propriedades estruturais de sistemas sociais é um procedimento válido

somente se for reconhecido como colocando uma *epoché*, mantendo em suspensão a conduta social reflexivamente monitorada. Sob tal *epoché*, podem-se distinguir três dimensões estruturais dos sistemas sociais: significação, dominação e legitimação.

As estruturas de significação, dominação e legitimação devem sempre ser analisadas em conexão. Giddens (2003) aponta que para compreender essas estruturas devem ser considerados o domínio teórico e a ordem institucional.

A estrutura da significação tem como domínio teórico a teoria da codificação e ordem institucional simbólica e modos de discurso. Para o autor “[...] o signos só existem como o veículo e o resultado de processos comunicativos na interação” (GIDDENS, 2003, p. 36).

A estrutura da dominação tem como base a teoria da autorização de recursos e da alocação de recursos. A mobilização dos recursos é que condiciona a dominação. Os recursos alocativos se referem à capacidade transformadora, o que gera controle sobre objetos, bens ou fenômenos materiais, já os recursos autoritários dizem respeito ao controle sobre pessoas ou atores. Neste sentido, Giddens (2003, p. 39) destaca: “O caráter transformacional dos recursos é logicamente equivalente a, assim como inerentemente vinculado à exemplificação de códigos e sanções normativas”.

Repassados os elementos da estrutura, chega-se a um ponto essencial para a teoria da estruturação, que é a agência. Muito se considerou sobre a importância do agente, mas pouco se esclareceu sobre a forma como o agente atua, mantendo ou mudando as estruturas.

Para Giddens (2003, p. 10), a agência “[...] diz respeito aos eventos dos quais um indivíduo é o perpetrador, no sentido de que ele poderia, em qualquer fase de uma dada sequência de conduta, ter atuado de modo diferente”. Portanto, analisando esse conceito, fica claro que a agência se refere à capacidade que as pessoas têm para realizar algo, ou seja “[...] refere-se ao fazer” (GIDDENS, 2003, p. 12).

Vale trazer, aqui, a discussão sobre a intenção do agente, uma vez que a realização daquilo que os agentes fazem, não está ao seu alcance, posto que eles tem controle das ações, mas não dos resultados dessas ações. A percepção desse fato leva Giddens (2003) a apresentar um modelo de estratificação do agente, conforme segue na figura 2.

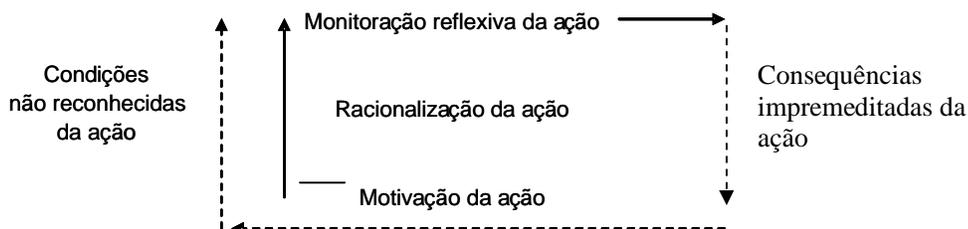


Figura 2 Modelo de estratificação da ação
Fonte: Giddens (2003, p. 6).

Nessa figura, Giddens (2003) apresenta o modelo de estratificação do agente. Para o autor, a natureza da agência está ligada à *durée* da vida cotidiana, que ocorre num fluxo de ação intencional.

Aprofundando o conceito de ação intencional, o autor afirma que é um “[...] ato que seu perpetrador sabe, ou acredita, que terá uma determinada qualidade ou desfecho no qual esse conhecimento é utilizado pelo autor para obter essa qualidade ou desfecho” (GIDDENS, 2003, p. 12). Entretanto, os atos podem ter consequências impremeditadas e estas podem sistematicamente realimentar-se para constituírem as condições não reconhecidas de novos atos.

Dito de outro modo, assim como as novas motivações levarão a um novo contexto de monitoração reflexiva, as consequências impremeditadas também poderão passar a compor esse quadro de análise dos atores.

De acordo com Giddens (2003), o monitoramento reflexivo faz parte da ação cotidiana, envolvendo todos os atores, que monitoram não só as atividades, como também os aspectos sociais e físicos no contexto em que atuam.

Já a racionalização da ação diz de um contínuo entendimento teórico relacionado às atividades. O autor destaca, entretanto, que não se pode comparar esse entendimento “[...] à apresentação discursiva de razões para determinados itens de conduta, nem mesmo à capacidade de especificar tais razões discursivamente” (GIDDENS, 2003, p. 6). É esperado que os atores possam explicar, caso seja necessário, aquilo que sabem.

A diferenciação entre a monitoração reflexiva e a racionalização da ação de sua motivação é que a motivação não pressupõe uma continuidade da ação, como a monitoração e a racionalização da ação, estando mais relacionada ao potencial para aquela ação.

Nesse aspecto, Giddens (2003) aponta que os motivos tendem a ter uma influência direta na ação apenas em circunstâncias relativamente incomuns, situações que, de algum modo, quebram a rotina, iniciando um novo processo de construção da realidade.

A teoria da estruturação, proposta por Giddens, apresenta uma forma como se pode compreender a construção social da realidade. Nessa perspectiva, os atores dotados de capacidade cognoscitiva interagem produzindo e reproduzindo a realidade, considerando para tanto os recursos e as regras.

Para tanto considera a existência de três itens, as propriedades estruturais, os

princípios estruturais e por último e mais duradouras as instituições. Na análise proposta nesta tese, questiona-se como as atividades dos atores cognoscitivos criam e recriam essas instituições. Dessa forma, a partir da análise feita anteriormente, verifica-se que essas atividades dos atores ocorrem na constituição das propriedades estruturais ou características institucionalizadas.

A maneira como os atores estocam o seu conhecimento, para Giddens, é por meio dos seus esquemas interpretativos que são aplicados reflexivamente, contudo ainda não explica como esses esquemas são construídos e reconstruídos de forma intersubjetiva e chegado, conforme questionado neste estudo a formação de uma lógica institucional.

Pode-se então, supor que a lógica institucional seja uma representação cognitiva das propriedades estruturais. Representa nessa perspectiva o conhecimento que os atores possuem, assim como ainda são factíveis de modificações, pois vão adquirindo solidez ao longo do tempo e espaço.

A construção das lógicas pelos atores é decorrente da consideração que os mesmos são agentes cognoscitivos, uma vez que eles colocam em prática o seu conhecimento, criando novas formas ou inovando as já existentes (GIDDENS, 2003). A recursividade desse processo está relacionada à continuidade dessa construção, uma vez que ela é consequência e causa para a constante interação entre os agentes cognoscitivos que compõem o campo em análise.

Sabe-se que, para Giddens (2003), a construção da realidade é feita a partir das atividades dos atores dotados de capacidade cognoscitiva. Assim, é possível apontar três níveis, que vão de aspectos mais sensíveis à ação dos atores àqueles mais duradouros. Os quais são: as propriedades estruturais, os princípios estruturais e por último e mais duradouras as instituições.

A partir da análise feita, verificou-se que as atividades dos atores ocorrem na constituição das propriedades estruturais ou características institucionalizadas, que caso se mantenham ao longo do tempo e sejam reproduzidas se tornarão instituições.

Pode-se então, supor que a lógica institucional seja uma representação cognitiva do campo organizacional em análise, na qual estão impressas as propriedades estruturais do tópico em análise. Representa nessa perspectiva, o conhecimento que os atores componentes de um campo organizacional possuem e compartilham, assim como ainda são factíveis de modificações, pois vão adquirindo solidez ao longo do tempo e espaço.

Para responder essa questão e procurar compreender como ocorre essa interação e a construção da lógica institucional e posteriormente a sua modificação, e com isso a modificação de algumas propriedades estruturais, escolheu-se utilizar os conceitos de

sensemaking e *sensegiving*.

2.4 SENSEMAKING

Conforme sugerido por Weber e Glynn (2006) a união entre os conceitos da teoria institucional e do *sensemaking*, permite ligar a estrutura ou nível macro extrassubjetivo com o micro nível subjetivo.

Weber e Glynn (2006, p. 1643) analisaram as duas teorias propondo que as instituições “[...] estão relacionadas a códigos simbólicos coerentes, enquanto o *sensemaking* é a prática de usar o código”. Nessa direção, para os autores os dois códigos estão conectados pelo nível subjetivo genérico das organizações, no qual os papéis e *scripts* definidos institucionalmente conectam as estruturas no nível de campo aos significados subjetivos que chegam aos indivíduos que desenvolvem a prática.

Os autores apresentam um modelo em que o contexto institucional é ligado ao processo de *sensemaking*, conforme figura a seguir:

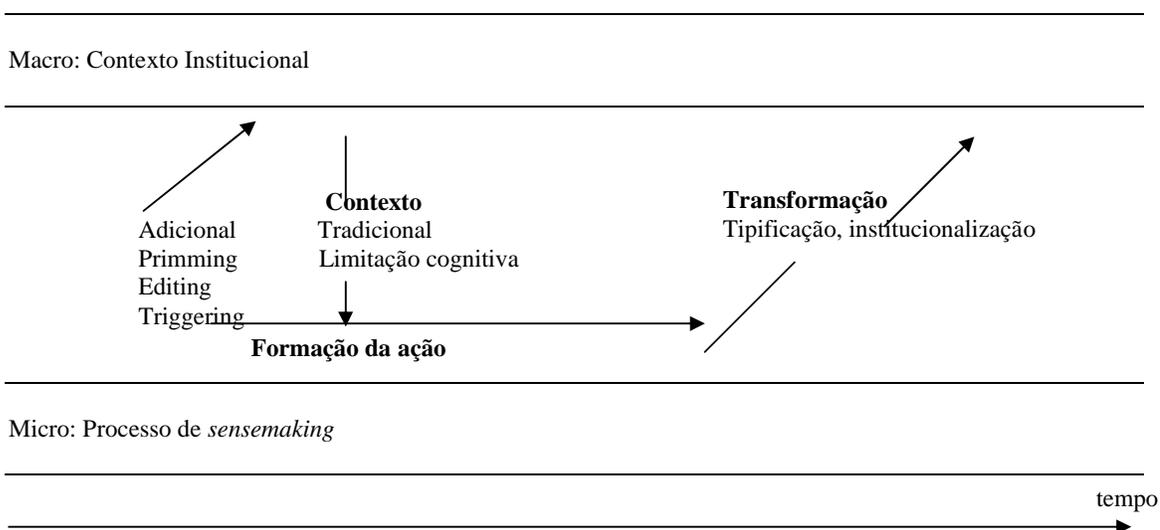


Figura 3 Mecanismos relacionando o contexto institucional com o *sensemaking*.

Fonte: Weber e Glynn (2006, p. 1641).

De acordo com o modelo proposto pelos autores, as instituições são antecedentes, como mecanismos contextuais e emergem do *sensemaking*, por meio de elementos transformacionais. Para eles, “[...] a diferença-chave entre limitações cognitivas internalizadas e *priming*, *editing* e *triggering* é que as limitações internalizadas funcionam via exclusão das alternativas potenciais” (WEBER; GLYNN, 2006, p. 1640), ou seja, os aspectos tidos como verdadeiros

tornam impensáveis algumas alternativas de ação, assim a linha institucional segue. Já os elementos propostos pelos autores “[...] focam na subsequente observação social da ação por meio das expectativas institucionalizadas do comportamento dos outros” (WEBER; GLYNN, 2006, p. 1641).

Weber e Glynn (2006) argumentam que as instituições interagem no processo de construção de sentido de três formas. A primeira como substância para o *sensemaking*, na qual se destaca a importância dos papéis institucionalizados, padrões de conduta, *scripts*, esquemas interpretativos, entre outros. Nesse item, os autores destacam a importância do contexto de referência e da identidade dos atores, pois os mesmos resultam nos *frames* (ator na situação) e nos *scripts* (ação na situação). No segundo item, consideram que as instituições dinamicamente guiam e editam a formação da ação, no sentido que influencia contextualmente o mesmo. De acordo com os autores, a influência ocorre porque grande parte das ações é alavancada por percepções de pistas que invocam identidade, frames e ações sem o pensamento deliberativo. Por outro lado, as instituições também são utilizadas para validar ou justificar as ações tomadas, nesse sentido, as instituições atuam em todo o processo de construção de sentido. Já a terceira forma considera que as instituições são representadas e realizadas no processo contínuo de *sensemaking*. Nesse ponto, os autores consideram que o *sensemaking* ocorre num processo diacrônico, bem como a participação das instituições, no momento em que a experiência é identificada, posta em evidência e avaliada. Os autores sugerem que “[...] mesmo as instituições estáveis são mais bem vistas em equilíbrio dinâmico que necessitam ser continuamente reafirmadas” (WEBER; GLYNN, 2006, p. 1647).

Embora o modelo proposto pelos autores seja interessante, pois une duas teorias convergentes, os autores ainda visualizam o processo de manutenção das instituições, ou seja os elementos que perduram no tempo. Contudo, como se apresentou nos itens anteriores, as características do processo de construção da realidade adotados nesse estudo, pressupõem uma papel de agência dos atores envolvidos nesse contexto. Esses atores levam em consideração os aspectos da estrutura existente, mas podem atuar modificando-a, processo que ocorre, também, pela dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving*. Nesse aspecto, discorre-se mais aprofundadamente por esses conceitos.

Weick (2001) compreende as organizações como uma coletividade de pessoas tentando compreender o que está acontecendo ao redor delas. Assim define *sensemaking* como o ato de construção de sentidos num ambiente cujos estímulos são ambíguos.

Sensemaking num sentido mais amplo é uma metáfora que foca a atenção na ideia de

que a realidade da vida cotidiana deve ser vista como uma realização contínua, que toma formas particulares e se forma a medida que os indivíduos se dispõem a criar ordem e interpretar retrospectivamente as situações nas quais se encontram (WEICK, 2001, p. 11).

Gioia e Chittipeddi (1991, p. 444) definem *sensemaking* como o “[...] processo de construção e reconstrução da realidade pelas partes envolvidas na medida em que eles tentam desenvolver uma ferramenta para entender a natureza da mudança estratégica pretendida”.

De acordo com Weick (2001, p. 3) “[...] o significado e a ausência de significado são dados para a vida por meio da linguagem e imaginação. Nós somos seres linguísticos e vivemos numa realidade em faz sentido fazer sentido”.

Já Weick, Sttudcliffe e Obsteeld (2005, p. 409) apontam que o *sensemaking* é um conceito central, pois é o primeiro lugar no qual o significado se materializa, assim informando e limitando a identidade e ação. Essa materialização se dá por meio da linguagem, ou seja, “[...] situações, organizações e ambientes são transformados de fala para existentes”.

Assim, o trabalho do *sensemaker* é transpor um mundo de experiência num mundo compreensível. O problema dessa tarefa é que o local onde se formam esses mapas, ou seja a experiência continua mudando, sendo assim é preciso encontrar algum ponto de estabilidade.

Como pressupostos do *sensemaking*, devemos considerar:

(1) a compreensão envolve *trade offs* entre generalizações, acuracidade e simplicidade; (2) *loops* de causa criam predicabilidade; (3) experiência é armazenada em mapas causais; (4) a ordem é emanada ao mundo no sentido que lembram as profecias autorrealizáveis; (5) é necessário um sensor complexo para entender um mundo complexo; e (6) *sensemaking* é um processo retrospectivo (WEICK, 2001, p.5-6).

Sobre a questão das profecias autorrealizáveis, Czarniawska (2005) destaca que a disparidade entre crenças num contexto social leva a argumentação, que é uma forma de *sensemaking*. Nessa sequência será projetada para o futuro e levará a construção de expectativas, o que é um ato essencial de *sensemaking*. Nessa direção, Weick (2001, p. 7) afirma que as “[...] organizações começam a se materializar quando as racionalidades para comprometimento se tornam articuladas”.

O *sensemaking*, ainda conforme Weick (2001), foca naquelas ações formadas pelos comprometimentos mais fortes. O conteúdo do *sensemaking* consiste nas justificativas de que são plausíveis para, defendidos por sancionados com, e relevantes para importantes grupos de referência, com os quais os atores se identificam.

Como as pessoas tendem a tornar as situações mais racionalizadas possíveis, as

justificativas são uma fonte rica de significados, pois consistem naquelas razões que são socialmente aceitas. As ações têm o significado que as justificativas derem para ela, uma vez que o comprometimento com as ações tem significados múltiplos, então as justificativas reduzem esse processo de confusão.

A geração de significado é um processo descontínuo que é ativado quando ações importantes coincidem com ambientes nos quais as ações são desempenhadas voluntariamente, publicamente, explicitamente e irrevogavelmente. Algumas organizações muitas vezes proporcionam essas condições para comprometimento, de maneira a estimular a criação de novas justificativas e novos significados.

Nessa direção, pressupostos, expectativas e até o destino são peças importantes no processo de *sensemaking*, especialmente quando os atores são confiantes e os ambientes flexíveis. Em ambientes flexíveis os pressupostos motivados podem alterar os padrões de interação.

As organizações são os locais ideais para a interpretação compromissada porque eles geram ações, responsabilidade dos *champions* (o indivíduo pode explicar e justificar o porque da sua decisão de tomar determinada ação), escolhas, são valorizadas as boas ações e rotinizam todas os aspectos da vida cotidiana. Mas as organizações também exageram sua natureza intencional e então perdem a noção de que muitas vezes suas interpretações estão relacionadas àquilo que estão comprometidos.

De acordo com Weick (2001) as pessoas sabem aquilo que é melhor porque estão comprometidas e não o contrário. As ações é que levam ao processo de *sensemaking*, não o seguem. Sendo assim, uma vez que a pessoa se compromete, os eventos subsequentes são frequentemente interpretados de forma a reforçar o comprometimento assumido, nessa direção o comprometimento condiciona o significado que as pessoas impõem às suas experiências.

Para o autor, o comprometimento está situado num local em que as ações são interdependentes e aparenta ser uma fonte de caráter e cultura, sendo assim as pessoas atuam de forma a criar valor e dar significado para as suas ações.

Ainda conforme Weick (2001), as imagens da realidade, ou os *sensemaking* são construções sociais. Em vista disso, o comprometimento é uma das melhores formas de rastrear o *sensemaking* e o surgimento de estruturas sociais nas organizações, uma vez que se constitui a partir das relações sociais e justificado pelas entidades sociais. Dessa forma, é possível concordar com o autor de que há uma ligação entre os fenômenos macro e micro. Na sua análise, o macro não é um fenômeno distinto que ocorre em decorrência do micro, mas o macro é construído e obtido pela interação com o micro, uma vez que as interações num nível

micro são limitadas pelas representações que as entidades macro alegam existir.

Em vista disso, o *sensemaking*, de acordo com Weick (2001), é uma tentativa de produzir uma microestabilidade dentro da mudança contínua. As pessoas produzem micro estabilidades pelo comprometimento social, o que significa que a interação se torna significativa e que tanto a interação quanto o significado serão reproduzidos.

Assim sendo, as justificativas não são formadas logo após o comprometimento. Muitas vezes elas ocorrem após esse momento, a medida que as implicações das ações são descobertas e novos significados para as ações são criados. Destaca ainda, que depois que as justificativas começam a se formar elas interferem nas ações. Nessa direção, a justificativa pode ser considerada, não como um momento do *sensemaking*, uma vez que ela molda e é moldada pelas ações subsequentes ao comprometimento.

O uso de uma justificativa molda a maneira de as pessoas agirem, bem como o seu uso repetido de forma a reafirmar seu valor e iniciar a transformar isso num *frame* de referência estável. Nessa direção, torna-se relevante observar como as ações, após comprometimento, são usadas para criar e solidificar as justificativas emergentes.

Weick (2001) aponta sete propriedades do *sensemaking*: (a) calcado na construção da identidade individual e organizacional; (b) possui natureza retrospectiva; (c) analisa ambientes sensatos; (d) fundamentalmente um processo social, não individual; (e) um processo em andamento que deve ser segmentado ou posto entre parênteses; (f) focado em sugestões internas e vindas do ambiente; e (g) guiado pela plausibilidade das possíveis interpretações.

Sobre a questão da plausibilidade, Czarniawska (2005) destaca a importância, uma vez que é o aspecto mais relevante num mundo tão confuso e complexo como o que se vive hoje. Nessa direção a plausibilidade pode compatibilizar todos os aspectos posteriores, criando uma história que os conecta. Citando a referida autora, “embora histórias simplifiquem o mundo e sejam guias úteis para a ação, elas simplificam muito menos que modelos formais que aprendemos que representam a verdadeira ciência” (CZARNIAWSKA, 2005, p. 272).

O processo de *sensemaking* tem início numa organização quando as pessoas tem a necessidade de compreender o que está acontecendo de fato naquela situação. Sendo assim, baseia-se nas seguintes perguntas: como que alguma coisa tornou-se um evento para os membros organizacionais? O que um evento significa? (WEICK; SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005).

A relevância do *sensemaking* pode ser constatada através da compreensão de que, a partir do momento em que as pessoas da organização buscam construir um sentido

compartilhado sobre determinada questão ou processo, elas estarão mais bem preparadas para enfrentar as situações de ambiguidade que são uma realidade no contexto organizacional.

Segundo Weick (2001) os indivíduos se organizam para reduzir as incertezas ambientais e é através dos processos que formam as organizações que se tentará diminuir a ambiguidade num ambiente criado.

A redução da ambiguidade ambiental ocorre em dois momentos, primeiro quando ela é registrada e depois quando ela é minimizada. O modelo apresentado na figura 4, desenvolvido por Weick descreve esse processo.

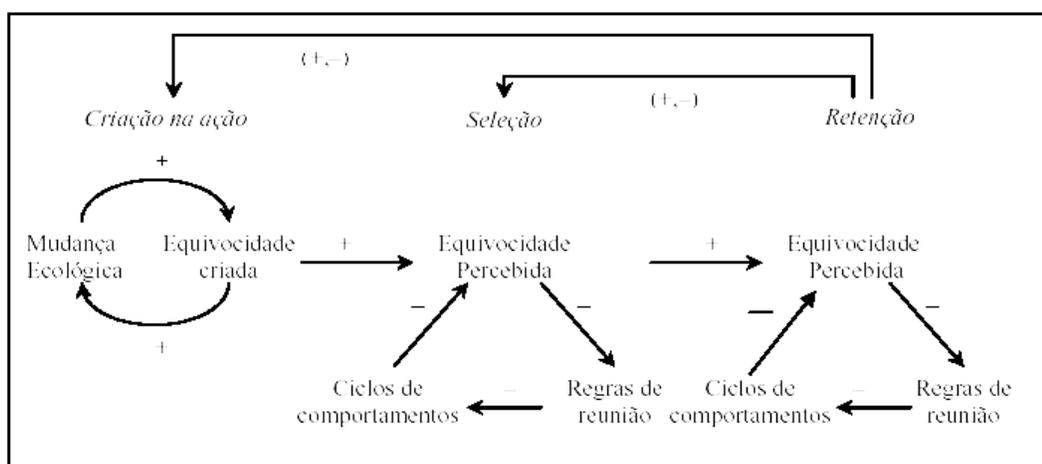


Figura 4 Adaptação Weick's Model of Organizing
Fonte: Weick (1973, p. 133).

De acordo com Weick (1973), o modelo contempla três processos centrais, os quais são *enactment* (criação na ação), seleção e retenção. Cada um desses três processos é constituído por um bloco de sub-processos, os quais são regras de reunião, ciclos de comportamento interligados e afastamento da ambiguidade.

Num primeiro momento, analisa-se o ambiente externo sofrendo mudanças conceituais, influenciando o processo de criação na ação. Ressalta-se que os processos por serem interligados sempre se influenciam.

A organização entre atores sociais possui dois momentos de escolha, primeiro a como agir e depois o que escolher. Na primeira fase se cria a ação, por meio de uma ação e na segunda se avalia quais ações já tomadas devem ou podem ser repetidas, considerando o seu resultado.

Os ciclos estão associados aos padrões de escolha. As escolhas estão no processo de

criação da ação. Para a criação da ação, os atores podem utilizar informações de dentro do sistema ou de fora do sistema. A informação transferida possui ambiguidade. Para que a ambiguidade de uma informação seja reduzida, um processo precisa inicialmente registrar o grau de ambiguidade nela existente.

A ambiguidade está associada ao número de regras disponíveis num processo. Dessa forma, se houverem muitas regras, a ambiguidade será reduzida, se houver poucas regras, a ambiguidade é maior.

De acordo com Weick (2001) a ambiguidade aumenta o número de ações que são guiados por valores e ideologias, assim como aquelas pessoas que conseguem resolver situações de ambiguidade ganham poder e conseqüentemente seus valores. Nesse sentido, quando novos valores são introduzidos numa organização, surgem novas fontes de inovação, sendo assim uma organização pode aprender novas coisas sobre ela mesma e sobre o ambiente em que está inserida num processo ambíguo.

Ainda sob este enfoque, organizações em contínua ambiguidade são estimuladas a reformular sua estrutura e a estrutura de seus processos, modificando-se de uma estrutura mais estática para uma estrutura mais orgânica e possivelmente mais adequada ao contexto em que está inserida.

McCaskey (1892 apud WEICK, 2001) resgata as 12 fontes de ambiguidade, sendo elas: (1) quando a natureza do problema está em questão; (2) quando a origem e confiabilidade das informações são questionáveis; (3) quando se tem interpretações múltiplas e conflitantes; (4) quanto as pessoas utilizam seus valores políticos ou emocionais para tomar compreender o sentido; (5) quando os objetivos não são claros, são múltiplos ou conflitantes; (6) quando falta tempo, dinheiro ou atenção; (7) quando aparecem contradições e paradoxos; (8) quando os papéis são vagos e responsabilidades não são claras; (9) faltam medidas de sucesso; (10) baixo entendimento das relações de causa e efeito; (11) quando símbolos e metáforas são utilizados no lugar de definições ou argumentos lógicos; e (12) fluidez na participação da tomada de decisão.

March e Olsen (1976) identificaram quatro fontes, as quais são: intenção, compreensão das causas e conseqüências, história dos eventos e organização.

A redução da ambiguidade é uma atividade coletiva realizada por um conjunto de atores. Esses ciclos comportamentais desempenhados por esses atores compõem os processos de criação na ação, seleção e retenção, os quais constituirão processos distintos.

Neste sentido, o processo de criação na ação dá origem à informação, a que o sistema se adapta, afastando uma parcela da ambiguidade. Contudo, são os processo seguintes que

eliminarão a maior parte.

O processo final é a retenção. Embora este seja basicamente um processo de armazenamento, também reduz parte da ambiguidade, pois integra novos conhecimentos àqueles anteriormente acumulados. Destaca-se que qualquer informação, passando pelo processo de seleção pode, potencialmente refutar ou confirmar o conteúdo existente no sistema, isto é, as informações e interpretações anteriormente retidas.

Os três processos estão inter-relacionados e constituem um sistema. As relações básicas entre os processos são de controle, pois os processos são determinados pelo estado das informações recebidas. De maneira geral, tais relações são ligações causais diretas.

Weick (2001) sugere que seu modelo não tem um conteúdo fixo, ou seja, é um modelo flexível que poderá ser utilizado em diversos processos organizacionais dependendo do recorte da pesquisa.

Visto e conceituado o processo de *sensemaking*, entende-se que se trata de um processo que inicia num nível individual, mas que sua concretização se dá no grupo, seja pelo seu caráter retrospectivo, seja pela necessidade de justificativas que serão buscadas ou construídas neste grupo. A inovação proposta nesta tese é analisar o processo de *sensemaking* num contexto de campo organizacional, no qual não existe apenas uma organização, mas um conjunto delas interagindo no sentido de construir um significado compartilhado.

2.4.1 *Sensemaking e Sensegiving*

Gioia e Chittipeddi (1991, p. 444) definem *sensegiving* como “[...] a preocupação com o processo de tentar influenciar o *sensemaking* e a construção de significados por meio de uma redefinição preferida da realidade organizacional”.

Num estudo que analisou o processo de mudança estratégica numa Universidade, Gioia e Chittipeddi (1991) constataram que o início do processo de *sensegiving* se deu no momento em que o reitor da universidade construiu o sentido de uma nova visão e iniciou ciclos de atividades de construção social negociada para fazer com que os *stakeholders* e demais constituintes aceitassem essa visão.

O processo de *sensegiving* iniciado na Universidade em análise se caracterizou pelo momento em que o reitor começou a se reunir com importantes constituintes para fazê-los compreender os propósitos das mudanças e criar uma visão compartilhada dos objetivos. Nas palavras dos autores, “A intenção era claramente prover uma interpretação viável da nova realidade e influenciar os constituintes à adotá-la como deles” (GIOIA; CHITTIPEDDI, 1991,

p. 445).

Gioia e Chittipeddi (1991) apontam que nessa negociação cada grupo envolvido vai tentar vender a sua visão de futuro para os outros, ainda que isto inclua entender o que os outros querem e dar sentido para aquilo.

De acordo os referidos autores, o processo de *sensemaking* e *sensegiving* ocorre essencialmente em uma forma sequencial e recíproca que contempla encontros progressivos para o esforço de mudança estratégica. Os autores apresentam a figura abaixo para ilustrar esse processo, onde “o *sensemaking* é representado simbolicamente pelas linhas convergentes e o *sensegiving* pelas linhas divergentes” (GIOIA; CHITTIPEDDI, 1991, p. 445):

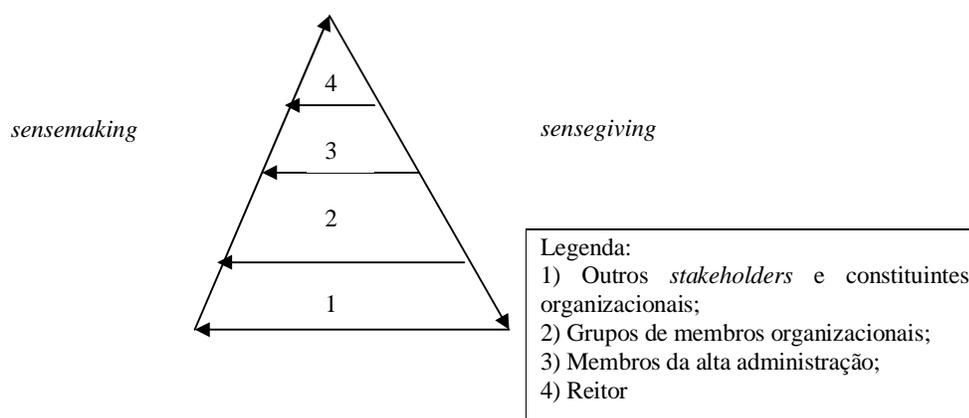


Figura 5 – Ciclo sequencial e recíproco de *sensemaking* e *sensegiving*
 Fonte: Gioia e Chittipeddi (1991, p. 445).

Essa sequência é composta por quatro fases: *envisioning*, *signaling* (sinalização), *re-visioning* e *energizing* (energização). A primeira fase é um esforço de *sensemaking* do reitor para compreender a nova situação criando uma nova visão, no caso do estudo desenvolvido para a universidade em análise. A segunda fase é um esforço de *sensegiving* pelo CEO, no qual a intenção é comunicar essa visão para os constituintes. A terceira fase é um esforço de *sensemaking* dos constituintes para compreender a nova proposta de visão e revisar aquilo que compreenderam. A fase quatro, última, é uma ação de *sensegiving* dos *stakeholders* no qual eles respondem à proposta de visão e tentam influenciar a forma que acontecerá, mas este também é o momento em que há um comprometimento da organização e do demais com o cumprimento da visão.

Os autores apontam que essa sequência apresenta etapas intercaladas de entendimento e influência, cognição e ação.

Hill e Levenhagen (2001) analisaram o processo de formação ou adoção e uso dos modelos mentais pelos empreendedores por meio das metáforas. Os autores identificaram que para criação de novo negócios os empreendedores utilizam metáforas como forma de gerenciar as incertezas e ambiguidades, desenvolvendo um modelo mental de como esse ambiente funciona, o qual os autores consideraram o *sensemaking*, e como eles devem se comunicar com os outros para ganhar seu apoio (*sensegiving*).

O objetivo desse estudo foi apresentar um modelo que permita o entendimento de como os indivíduos e organizações desenvolvem os seus modelos mentais e como esses modelos afetam o comportamento das organizações. Para tanto, os autores argumentam que fica difícil para a organização ser formada até que as ideias centrais do negócio possam ser formuladas discursivamente, uma vez que disso depende a possibilidade de comunicação desses objetivos e compartilhamento dos mesmos com os demais *stakeholders*.

Os autores consideram que o uso de metáforas permite a formação de esquemas interpretativos que ajudam a reduzir os equívocos, nessa direção pode-se compreender metáforas como *statements* incompletos de uma coisa em termos de outras.

Alguns pontos sobre a relevância do uso de metáforas foram destacados: (1) metáforas são úteis para sintetizar grandes quantidades de dados; (2) oferecem uma ferramenta flexível para entender e interpretar a informação, destacando que uma forma interessante de se lidar com o equívoco é usar o equívoco para compreendê-lo.

Por fim, os autores destacam que o melhor uso das metáforas é nas fases de criação ou pré-organizacionais, pois é a fase em que a organização existe somente na mente dos empreendedores.

No que se refere ao *sensegiving*, o uso de metáforas se mostrou muito interessante, pois permite a flexibilidade que a inovação e criatividade necessitam. Um dos pontos de maior destaque é o conteúdo emocional que ela traz, uma vez que as emoções e contradições inseridas numa visão articulada no formato de uma metáfora fomentam a motivação dos indivíduos.

Maitlis (2005) desenvolveu um estudo longitudinal analisando três orquestras britânicas. Seu objetivo era entender a influência de múltiplos *stakeholders* e lideranças no processo de formação do *sensemaking* e identificar a existência de um padrão para o *sensemaking*. A autora identificou quatro diferentes padrões de *sensemaking*, conforme a ação de *sensegiving* dos *stakeholders* e líderes, os quais são: guiado, fragmentado, restrito ou mínimo.

A coleta de dados para esse estudo durou dois anos. Como métodos foram realizadas entrevistas (cerca de 120), observações de reuniões, ensaios e tours da orquestra; e uma extensiva análise documental. Segundo Maitlis (2005) para seleção da amostra foram utilizados

os métodos bola de neve formal e amostragem oportunística. A autora relata que as entrevistas começaram semi-estruturada e foram se tornando extremamente focadas ao longo do tempo.

A autora identificou que a ação de *sensegiving* dos líderes e *stakeholders* influencia o processo de *sensemaking*, sendo que uma forte atuação de ambos tem como resultado um *sensemaking* altamente controlado. As ações de *sensegiving* dos líderes e dos *stakeholders* tendem a acontecer de forma organizada e sistemática, bem como o processo ocorre de maneira privada entre os líderes e *stakeholders*. O contrário também foi identificado e, nesse caso, o *sensemaking* recebe um controle menor e o processo se dá de forma mais participativa e menos controlada.

Há uma diferença conforme a atuação dos líderes e dos *stakeholders*. Quanto mais participação dos *stakeholders*, mais animado e contínuo. A primeira característica se deve ao fluxo maior de informações, enquanto os líderes reportam aos seus superiores e para alguns *stakeholders*, os *stakeholders* circulam essas informações em diferentes direções. A segunda característica está relacionada ao tempo de formação do *sensemaking*, uma vez que diferentes *stakeholders* se engajam para defender suas opiniões. Por outro lado, quando há uma baixa participação dos *stakeholders* esse processo se torna inanimado, ou seja, com baixo fluxo de informações e tende a não ter um ritmo contínuo de ocorrência.

A combinação dessas formas resultou nos quatro padrões de *sensemaking* nas organizações analisadas. Quando o processo de *sensemaking* ocorre de forma controlada e animado o processo se dá de uma forma guiada, quando não é controlado, mas animado se dá de maneira fragmentada; quando é controlado e não animado surge de uma maneira restrita, quando não há controle ou animação se dá de uma maneira mínima.

A preocupação com a integração entre os aspectos institucionalizados, que limitam e condicionam as ações, e com a agência humana foi estudada por Ravasi e Schultz (2006). Nesse estudo, os autores utilizaram o *sensemaking* e o *sensegiving* como elementos capazes de identificar a dinâmica da identidade organizacional, situada entre aquilo que a organização alega que é e aquilo que a organização acredita que é.

Rouleau (2005), em seu estudo sobre a participação dos gerentes no processo de mudança estratégica, compara o *sensemaking* e o *sensegiving* com o discurso e a ação, afirmando que são interdependentes e assim um não pode existir sem o outro.

A pergunta de pesquisa da autora era como os processos estratégicos de *sensemaking* e *sensegiving* estão ancorados no conhecimento tácito dos gerentes intermediários e como eles são imersos nas estruturas sociais. O estudo utilizou a abordagem exploratória e a metodologia de estudo de caso. Os dados foram coletados por meio de observação

participante, entrevistas semi-estruturadas e análise de documentos. O nível de análise foi organizacional e as unidades de análise foram as rotinas organizacionais e as conversas.

Com base na análise das rotinas e conversas, a autora chegou a 39 ações dos gerentes intermediários. Essas ações foram analisadas utilizando as seguintes questões: (1) qual é o significado dessa ação para o ator? (2) Qual o significado dessa ação para o interlocutor? (3) Quais são as regras profissionais subjacentes? (4) Quais são as regras sociais subjacentes?. A partir dessa análise a autora pode identificar quatro micropráticas estratégicas de *sensemaking* e *sensegiving*, os quais são: traduzir a nova orientação, codificando a estratégia, disciplinando o cliente e justificando a mudança.

Rouleau (2005) identificou no seu estudo que os gerentes intermediários, por meio do seu conhecimento tácito implementam micro praticas que são produzidas durante a rotina e em cada conversa em torno da mudança. Para tanto eles utilizam 4 estratégias, denominadas traduzindo a nova orientação, codificando a estratégia, disciplinando o cliente e justificando a mudança. Essas estratégias ocorrem simultaneamente, sendo que a primeira se dá pelo envolvimento das pessoas por meio da contação de histórias sobre sua visão da mudança (traduzindo a nova orientação), inserem seus discursos dentro do contexto sociocultural dos seus interlocutores (codificando a estratégia), produzindo efeitos emocionais em torno da mudança (disciplinando o cliente) e promovem um bloco de boas razões para a adesão às mudanças (justificando a mudança).

Os processos de *sensemaking* e *sensegiving* estratégicos foram estudados por Gioia e Chittipeddi (1991) considerando duas ordens de explicação. A primeira que se refere a fatos e eventos que descrevem as fases estruturais da mudança e a segunda ordem de explicação procura apresentar uma compreensão mais profunda desses processos analisando a evolução dos padrões de narrativas, histórias e discursos apresentados pelos executivos para os diferentes atores envolvidos no campo sobre a mudança estratégica.

Rouleau (2005) amplia essa análise propondo que seja considerada uma terceira ordem de explicação, a qual explora como os processos estratégicos de *sensemaking* e *sensegiving* são constituídos pela comunicação e ações nas rotinas diárias e conversas. O foco é “como os gerentes de todos os níveis e todos os membros da organização dão informações e influenciam as pessoas em torno delas pela modificação das suas rotinas e ajustando seus discursos para nova orientação estratégica” (ROULEAU, 2005, p. 1433).

O quadro 2.9 apresenta uma síntese dessas três ordens.

QUADRO 2.9: AS TRÊS ORDENS DE EXPLICAÇÃO PARA O *SENSEMAKING* E *SENSEGIVING*

	Explicações de primeira ordem	Explicação de segunda ordem	Explicações de terceira ordem
<i>Sensemaking</i> e <i>sensegiving</i> estratégicos	Fases da mudança	Padrões de explicação	Grupo de micropráticas
Unidade de análise	Fatos	Narrativas e histórias	Rotinas e conversas
Processo	Evolutivo	Interativo e sequencial	Co-presença, mundano e prático
Contexto	Plano estratégico	Regras estratégicas	Regras estratégicas e sociais
Individuo	Líderes	Líderes em relação aos <i>stakeholders</i> internos e externos	Gerentes (top, intermediários e baixos) em relação aos agentes internos e externos

Fonte: Rouleau (2005, p. 1433).

A primeira ordem de explicações busca revelar como as características centrais do plano estratégico foram definidas nas fases iniciais da mudança. A segunda ordem descreve como os processos de *sensemaking* e *sensegiving* ocorrem de forma sequenciada e em ciclos interativos de negociação em torno das regras estratégicas que fazem com eles se pareçam coerentes, consistentes, uniformes e até mesmo estruturas de significados monolíticos.

Essa dinâmica representada por Rouleau (2005) indica que o processo de *sensemaking* e *sensegiving* também pode ser construído pelas comunicações e ações nas rotinas de uma organização, observadas nas explicações de terceira ordem. Neste aspecto, a autora sugere que:

[...] o *sensemaking* e *sensegiving* estratégico na prática significa olhar como esses processos são rotineiramente constituídos, como eles são alcançados no dia-a-dia e como eles ocorrem no tempo dentro das organizações. *Sensemaking* e *sensegiving* estratégicos são o resultado de um bloco complexo de micropráticas imerso em conhecimento tácito e contextos sociais” (ROULEAU, 2005, p. 1433).

Um ponto que se destaca no estudo da referida autora é a importância dada ao conhecimento tácito, ou não consciente, que esses gerentes utilizam no processo de *sensemaking* e *sensegiving*, uma vez que estão diretamente envolvidos na ação, ou seja, na implementação das estratégias elaboradas pelos estrategistas da organização. A autora argumenta que essa dinâmica não pode ser analisada separadamente “[...] da forma sócio-cultural do conhecimento tácito, bem como da sua forma semântica” (ROULEAU, 2005, p. 1416). Outro ponto apresentado é que a interação com agentes externos ocorre durante todo o processo e que os agentes consideram esse contexto mais amplo para legitimar as suas ações e convencer os outros.

Longe de serem contraditórias, essas três ordens de explicação completam uma a outra provendo uma visão diferente do *sensemaking* e *sensegiving* estratégicos.

Examinar as micro-práticas permite que o pesquisador entenda melhor como os efeitos estabilizados identificados nos padrões interpretativos (segunda ordem) e nas fases estruturais da mudança (primeira ordem) são gerados. Permite ainda, um entendimento mais profundo de como as fases ou padrões são produzidos e reproduzidos diariamente por meio dessas micropráticas. Mesmo que essas micropráticas sejam invisíveis para os gerentes e pesquisadores, as interações diárias e conversas importam tanto quanto eventos formalmente orquestrados ou documentos, quando se fala em mudança (p. 1433).

Ravasi e Schultz (2006) realizaram um estudo longitudinal das repostas organizacionais as mudanças de contexto que induzem o questionamento da identidade organizacional. Com base nos achados da pesquisa, os autores construíram uma ferramenta teórica para entender como a dinâmica das imagens construídas e cultura organizacional molda as mudanças nas reivindicações institucionais e entendimentos compartilhados sobre a identidade da organização.

Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas (50 entrevistas com 40 membros organizacionais), seminários internos da empresa, revistas da empresa e outras ferramentas para comunicação interna, relatórios anuais e ferramentas para comunicação externa e histórias da empresa e materiais do arquivo histórico.

Os autores em análise apontam que as práticas culturais e artefatos servem como contexto para o *sensemaking* e como plataforma para o *sensegiving*, uma vez que fornece pistas para reinterpretar e reavaliar os atributos que definem a organização por meio de uma racionalização do passado.

Diferentemente do estudo anterior que buscava entender as razões para a mudança na identidade organizacional, o estudo de Maitlis e Lawrence (2007) procurou identificar os elementos que levam e permitem o *sensegiving* em organizações. Para tanto fizeram um estudo longitudinal num período de dois anos em três orquestras britânicas.

A pesquisa teve três fases, sendo a primeira para criar as narrativas do processo de *sensemaking*; a segunda, identificar as questões em torno das quais os *stakeholders* e líderes se envolvem no *sensegiving*; e a terceira, identificar as condições associadas com o *sensegiving* do líder e dos *stakeholders*.

Os autores concluíram que são elementos que possibilitam o *sensegiving*: possuir uma habilidade discursiva e persuasiva; e possuir rotinas organizacionais, práticas, estruturas que provenham tempo e oportunidade.

Um estudo realizado por Vlaar, Fenema e Tiwari (2008) analisou como equipes distribuídas geograficamente desenvolvem e avançam suas compreensões compartilhadas. Para tanto realizaram um estudo de caso na maior companhia indiana com vendedores em

outros países. Com base na análise dos dados e percepções dessas unidades, os autores identificaram uma sequência interativa de atos e processos sociocognitivos, composta por *sensemaking*, *sensegiving*, *sensedemanding* e *sensebreaking*.

Para os autores *sensemaking* ocorre quando as observações e expectativas divergem uma da outra, os atos de *sensemaking* são observar, argumentar, analisar, contemplar, antecipar e imaginar.

Já o *sensegiving* consiste no ato de tentar influenciar a forma com que os outros pensam ou agem. No estudo, foram identificados como atos de *sensegiving* a tradução de requerimentos de negócios num software que fosse compreensível para todos os vendedores, a construção de histórias, metáforas, entre outros.

O *sensedemanding* se refere à ação daquelas pessoas que não esperam pelos outros para clarear seus entendimentos e então partem em busca de informações que possam ser úteis para o esclarecimento de alguns aspectos. No estudo realizado, o *sensedemanding* foi identificado na forma de pedidos de esclarecimentos, confirmações e solicitações de informações adicionais.

Por último, o *sensebreaking* é entendido como o questionamento dos entendimentos existentes, fazendo com que os outros vejam suas perceptivas da realidade como incoerentes e insensíveis.

Analisando os estudos realizados que utilizam o *sensemaking* e o *sensegiving* como conceitos centrais, elaborou-se o quadro resumo abaixo. Verifica-se que o nível de análise é basicamente organizacional. Nesse sentido, tem-se um contexto bem definido no qual ocorre a dinâmica do *sensemaking* e *sensegiving*, assim como há um elemento, seja uma estratégia ou uma nova ideia, bem definida e esclarecida. A interação entre os atores já possui um papel previamente definido, com base na estrutura da organização em que atuam.

QUADRO 2.10 ANÁLISE – ARTIGOS DE *SENSEGIVING*

Autor	Título	Objetivo	Considerações
Gioia, Chittipeddi (1991)	<i>Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation</i>	Analisar o início do processo de mudança estratégica; compreender como o grupo estratégico desenvolve uma visão; e por meio de quais instrumentos essa visão é comunicada de forma a ter aceitação.	- a importância de analisar o processo de mudança por meio do <i>sensemaking</i> e <i>sensegiving</i> ; - a sequência: visionar, sinalizar, revisar e energização
Hill, Levenhagen (1995)	<i>Metaphors and mental models: sensemaking and sensegiving in innovative and entrepreneurial activities</i>	Analisar a construção e implementação dos modelos mentais dos empreendedores	Sugere que os empreendedores vão gerar ou adotar e usar metáforas no desenvolvimento e implementação das suas visões e conceitos.

Continua

QUADRO 2.10 ANÁLISE – ARTIGOS DE *SENSEGIVING* (continuação)

Autor	Título	Objetivo	Considerações
Rouleau (2005)	<i>Micro-Practices of Strategic Sensemaking and Sensegiving: How Middle Managers Interpret and Sell Change Every Day</i>	Explicar, na prática, como os gerentes interpretam e vendem, por meio das suas atividades diárias, as mudanças estratégicas.	<i>Sensemaking</i> e <i>sensegiving</i> estratégicos são o resultado de um bloco complexo de micropráticas imerso em conhecimento tácito e contextos sociais.
Maitlis (2005)	<i>The social Process of Organizational Sensemaking</i>	Seu objetivo era entender a influência de múltiplos <i>stakeholders</i> e lideranças no processo de formação do <i>sensemaking</i> e se há um padrão para o <i>sensemaking</i> .	A combinação dessa formas resultou nos quatro padrões de <i>sensemaking</i> nas organizações analisadas. Quando o processo de <i>sensemaking</i> ocorre de forma controlada e animado o processo se dá de uma forma guiada, quando não é controlado, mas animado se dá de maneira fragmentada; quando é controlado e não animado surge de uma maneira restrita, quando não há controle ou animação se dá de uma maneira mínima.
Ravasi, Shultz (2006)	<i>Responding to organizational identity threats: Exploring the role of organizational culture</i>	Como a cultura organizacional molda as respostas às ameaças as identidades e juntamente com as imagens externas dirige as dinâmicas de identidades	O estudo aponta que a cultura organizacional é uma fonte de “pistas” que dão suporte as ações de <i>sensemaking</i> desempenhadas pelos líderes, quando reavaliam seus papéis nas organizações, e como uma plataforma para ações de <i>sensegiving</i> .
Maitlis, Lawrence (2007)	<i>Triggers and enablers of sensegiving in organizations</i>	Investiga as condições sob as quais o <i>sensegiving</i> ocorre, como onde, quando e porque.	Concluíram que são elementos que possibilitam o <i>sensegiving</i> : possuir uma habilidade discursiva e persuasiva e ter rotinas organizacionais, praticas, estruturas que provenham tempo e oportunidade.
Vlaar, Fenema, Tiwari (2008)	<i>Cocreating understanding and value in distributed Work: how members of onsite and offshore Vendor teams give, make, demand, and break sense</i>	Investigaram quais os atos sociocognitivos e processos de comunicação os membros de equipes distribuídas utilizam para avançar seus conhecimentos.	O estudo indica que membros de equipes distribuídas geograficamente mitigam problemas de compreensão, transferência de conhecimentos existentes e co-criação de novos, por meio de ações de <i>sensegiving</i> , <i>sensedemanding</i> e <i>sensebreaking</i> .

Na presente tese, acompanha-se de forma histórica a construção do tema em discussão, assim como a configuração do campo organizacional no qual ocorreram as dinâmicas de construção de significado. Esses são pontos interessantes para a contribuição no entendimento dessa dinâmica, assim como para a observação da mudança no processo de construção dos

significados pela entrada de novos atores, ou mesmo a mudança no significado que está sendo construído.

Se a construção da realidade está calcada na interação entre os atores sociais e ocorre de forma recursiva, o *sensemaking* (WEICK, 2001) se torna uma alternativa compatível com o proposto já que é um processo social e retrospectivo. O autor destaca que o *sensemaking* ocorre a todo o momento, pois é um processo de compreensão daquilo que está acontecendo. Como os atores num primeiro momento vão tentar entender aquilo que se passa de forma retrospectiva, caso já possuam uma compreensão daquilo, já possuem também uma forma de agir, mas caso não possuam um histórico para a resposta, ou seja, numa situação de grande ambiguidade vão agir para criar um sentido para a sua ação.

Contudo, essa ação e construção de significado são compartilhadas, uma vez que para que ela seja interpretada como válida e aceita pelos demais atores, é necessário que aqueles envolvidos no processo participem dessa construção. Nesse momento, insere-se o *sensegiving*. Para Gioia e Chittipeddi (1991) *sensemaking* está relacionado à construção e reconstrução do significado pelos atores envolvidos no campo organizacional, já o *sensegiving* se preocupa com o processo de tentar influenciar a construção do sentido e significado dos outros por meio de uma definição escolhida da realidade organizacional. Nessa direção, observa-se um movimento recursivo e uma construção intersubjetiva, que para os atores é interativo, sequencial e recíproco.

Três pontos convergentes entre a teoria da estruturação (GIDDENS, 2003) e o *sensemaking* (WEICK, 2001) merecem ser comentados. Primeiro a questão das regras, que para Giddens (2003) são aquelas que dão a continuação metódica de uma sequência estabelecida e para Weick (2001) são formas de lidar com determinados aspectos do ambiente. Em ambos casos podem estar na consciência prática dos atores ou na consciência discursiva e se baseiam em experiências passadas. Essas regras se mantêm ou se modificam a partir da interação entre os atores.

A questão das regras é importante, pois é a existência delas que mantem aquilo que já existe, ou seja façam com que determinadas práticas perdurem no tempo, podendo até se institucionalizar. No processo de *sensemaking*, assim como da estruturação elas estão presentes e são o primeiro momento para reprodução da ação, ou seja, face à uma nova informação, como se deve agir, já existe uma resposta aceitável para essa questão? Caso afirmativo, segue-se o fluxo natural da ação, caso não exista, inicia-se o processo de construção de um significado para a ação.

Tem-se, então, o segundo ponto, que é a construção do significado para a ação após

realização dela. Assim como o agente para Giddens (2003) tem o controle das ações mas não dos resultados, o *sensemaker* para Weick (2001) só percebe o que fez após a realização da ação, quando então começa a construir um significado para ela. Nessa direção, considera-se que o *sensemaking* é o primeiro local onde o significado se materializa.

Assim, apresenta-se o terceiro item, os motivos para o início do *sensemaking*, pois se pode imaginar que para tudo existe um significado e então surge o questionamento, quando há a necessidade de iniciar um processo de *sensemaking*, ou de construção de um novo sentido? Para Weick (2001) quando há um alto grau de ambiguidade, ou seja um determinado evento faz com que os atores passem a se questionar como alguma coisa de tornou um evento e ínsita a necessidade de construir um significado compartilhado. Para Giddens (2003) são quando as atividades quebram a rotina e demandam uma nova ação.

Quanto mais ambiguidade, maior a possibilidade de novos valores serem introduzidos na organização, novas fontes de inovação, ou seja a organização fica mais predisposta a aprender mais sobre ela e sobre o contexto. Nessa direção, novas justificativas (WEICK, 2001) são criadas. Essas justificativas devem ser de comum acordo entre grupos de referência com os quais os atores se identificam, ou seja, é um processo de dualidade entre a estrutura, representada pelos grupos de referência, e a ação. Assim que vão surgindo novas justificativas, surgem também novos significados.

Essas novas justificativas podem ser inseridas por meio de aspectos coercitivos, normativos ou culturais-cognitivos, dependendo da natureza da modificação e dos grupos envolvidos.

Visto isso, resumidamente, o processo de reprodução ou modificação da realidade se dá a partir da construção intersubjetiva e recursiva de novos significados e sentidos. Esses significados e sentidos compartilhados formam as propriedades estruturais, que nesse estudo são visualizadas a partir da lógica institucional, que é considerada um a estrutura cognitiva do campo em análise. Para a verificação de como ocorre esse processo, utiliza-se a dinâmica do *sensemaking* e *sensegiving*, como um processo social, retrospectivo e que contempla a dualidade proposta pela teoria da estruturação.

Para explicitar melhor a proposta teórica desse estudo, apresenta-se, no próximo item, a integração dos conceitos pelos quais se percorreu até então. Nesse item objetiva-se unir todos os itens apresentados separadamente e delinear teoricamente a dinâmica para observação do fenômeno proposto.

2.5 SÍNTESE TEÓRICA DE REFERÊNCIA

Com o objetivo de integrar os conceitos e as noções apresentados na revisão bibliográfica, propôs-se um modelo integrativo, no qual se apresentam as categorias de análise do estudo e a relação existente entre elas para apontar a forma como se relacionam e norteiam esta pesquisa.

O presente estudo analisa como a dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving* influenciam a construção da lógica institucional no campo organizacional da agricultura familiar da região metropolitana de Curitiba no período de 1990-2010. Para tanto, partiu-se da dualidade existente entre estrutura e ação (GIDDENS, 2003), capacidade cognoscitiva dos agentes (GIDDENS, 2003) e da recursividade desse cenário (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2005).

Em vista disso, escolheu-se a lógica institucional (OCASIO, 1999; THORNTON, 2002; THORNTON; JONES; KURY, 2005; THORNTON; OCASIO, 2008) como uma representação da cognição do campo (GIDDENS, 2003), o *sensemaking* (WEICK, 2000) e *sensegiving* (GIOIA; CHITTIPEDDI, 1991) como elementos que promovem a criação e recriação da lógica institucional por meio de uma interação recursiva, conforme apresentado na figura:

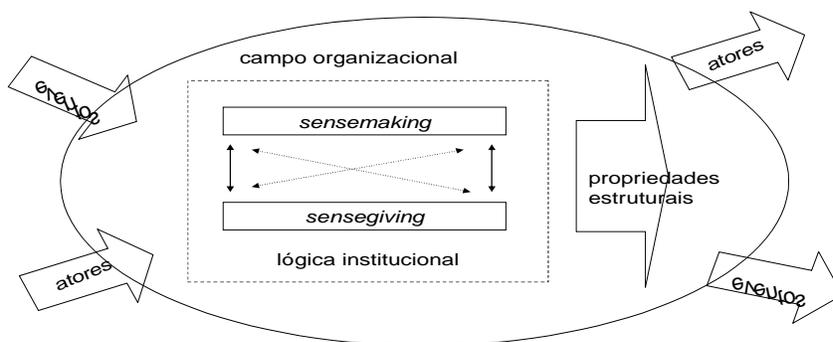


Figura 6 Modelo Integrativo
Fonte: A autora (2011).

A ideia apresentada nesse estudo se apoia nas reflexões de Hoffman (2001), que afirma que a ação social não deve ser vista unicamente como uma resposta as pressões ditadas pelo campo, tampouco de forma completamente independentes. Entretanto, são criadas e

recriadas pela dinâmica entre organizações e instituições que, por conseguinte, estão intimamente conectadas.

No modelo apresentado, a dinâmica ocorre num campo organizacional, considerado um centro de diálogo em torno de um assunto comum. Nesta tese esse assunto é a agroecologia, considerando-a como uma nomenclatura mais ampla. Nesse campo, a medida que novos atores entram e saem eles causam movimentos ou eventos ou então novos eventos causam a entrada ou saída de atores. Sendo assim, essa dinâmica de entrada e saída de atores no campo organizacional, além daquilo que já está estabelecido no campo, juntamente com os novos eventos vão ocasionando oportunidades para o a construção de significados e sentidos.

Essa dinâmica de construção de significados e sentidos pode ser pela manutenção de um significado já construído (reprodução) ou então pela elaboração de um novo significado (*sensemaking*) e sentido (*sensegiving*). Quando ocorre essa construção de um novo significado e sentido, no momento seguinte a percepção do evento, os atores vão verificar se existem regras estabelecidas para responder aquele evento. Caso essas regras existam e sejam coerentes com as justificativas dos diferentes atores envolvidos no diálogo, o sentido para a ação já está construído. Caso não existam regras ou essas regras não sejam adequadas as justificativas dos atores, inicia-se um processo de construção do significado. Esse processo é intersubjetivo e recursivo, no sentido de que todos os atores envolvidos após seu *sensemaking* vão comunicando seu *sensegiving* para os demais atores numa dinâmica que chega a uma construção intersubjetiva da realidade do campo organizacional.

Destaca-se que os pilares institucionais, regulativo, normativo e cultural-cognitivo estão inseridos nos esquemas interpretativos dos atores que estão compondo o diálogo que ocorre no campo, logo aquilo que já está estabelecido será considerado para a construção dos significados e sentidos em diálogo.

A representação disso que está sendo construído por meio da dinâmica do *sensemaking* e do *sensegiving* é a lógica institucional de um campo organizacional, ou uma estrutura cognitiva do campo organizacional. Essa lógica aponta os focos desse campo organizacional, representando aquilo que é compartilhado entre os atores que compõem o campo.

Nesse entendimento, a lógica institucional é um sentido imediato dado às atividades práticas e construído por meio da interação dos atores envolvidos no processo, entende-se que nela são expressas as propriedades estruturais. Sendo assim, trata-se de uma representação da intersubjetividade existente num campo organizacional, ou uma representação cognitiva do mesmo, fazendo, nesse caso uma analogia aos esquemas interpretativos. Essa

intersubjetividade reúne os elementos da estrutura e da agência dos atores por meio de uma dinâmica de construção de sentidos, que por sua vez, como já foi expresso, ocorre no tempo real. Em vista disso, pode-se afirmar que é uma dinâmica tanto reflexiva quanto material (LYNCH; PEYROT, 1992), portanto intersubjetiva.

O estudo proposto acrescenta alguns elementos as abordagens as quais os conceitos apresentados fazem parte. A relação entre a lógica institucional e a teoria institucional se dá pela possibilidade de uma representação da estrutura cognitiva de um campo organizacional, ou seja, uma representação intersubjetiva dos esquemas interpretativos dos atores envolvidos nesse campo.

A utilização dos conceitos de *sensemaking* e *sensegiving* podem esclarecer como as organizações tomam determinadas decisões e o porquê é representado pelas características mapeadas na lógica institucional do campo analisado. Outro elemento são as construções desses conceitos para um olhar mais aproximado do proposto pela teoria da estruturação. No que concerne a formação dos significados, a partir da agência e a dinâmica proposta pelo *sensemaking* e *sensegiving*, pode ser uma forma de descrever o processo proposto pelo modelo de estratificação do agente, ampliando a compreensão das ações monitoradas e das ações reflexivas.

Acredita-se que o estudo proposto faz as ligações entre os elementos interpretativos encontrados em todas essas abordagens, sem negligenciar os aspectos relativos à estrutura, ou aquilo que já existe no campo. Nesse sentido, é uma dinâmica mais próxima daquilo que se verifica na realidade no que concerne a complexidade dos elementos envolvidos para uma construção intersubjetiva da mesma.

Essa tese também vai ao encontro de uma tentativa de encontrar um caminho do meio para as abordagens mais estruturais e mais interpretativas, apresentando um modelo em que os diversos elementos podem ser contemplados em sua totalidade e complexidade.

Na sequência da exposição das principais considerações teórico-empíricas subjacentes ao tema de análise, bem como das possíveis relações entre as categorias de análise, a próxima parte desta pesquisa dedica-se aos aspectos metodológicos que orientaram a investigação empírica do problema de pesquisa proposto. Para tanto, são apresentadas as definições constitutivas e operacionais das categorias, o delineamento de pesquisa e os procedimentos efetuados para a coleta, tratamento e análise dos dados.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção, apresenta-se a metodologia de pesquisa utilizada para verificação empírica da dinâmica entre *sensemaking* e *sensegiving*, no processo de construção da lógica institucional no campo organizacional da agricultura familiar da Região Metropolitana de Curitiba no período de 1990-2010. A seguir, apresentam-se os itens relacionados à especificação do problema, ao delineamento e à delimitação da pesquisa.

3.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA

A presente seção contém o problema de pesquisa, as perguntas de pesquisa relativas ao objetivo geral e aos específicos; as categorias de análise em estudo, bem como a definição constitutiva e operacional das mesmas. Primeiramente, retoma-se o problema de pesquisa deste estudo:

Como as dinâmicas de *sensemaking* e *sensegiving* influenciam a construção da lógica institucional no campo organizacional da agricultura familiar da Região Metropolitana de Curitiba/PR, no período de 1990-2010?

3.1.1 Perguntas de pesquisa

- Como se caracteriza o campo da agricultura familiar da RMC no período de 1990-2010?
- Quais foram os eventos ocorridos no campo da agricultura familiar da RMC no período em análise?
- Quem são os atores sociais envolvidos no campo da agricultura familiar da RMC no período em análise?
- Quais são as lógicas institucionais identificadas no campo da agricultura familiar da RMC no período em análise?
- Como se deu a dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving* em torno da construção das lógicas institucionais do campo da agricultura familiar da RMC no período em análise?
- Como a dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving* influenciam a construção da lógica institucional?

3.1.2 Apresentação das categorias analíticas

Considerando a problemática de pesquisa envolvida neste estudo, cinco categorias de análise foram contempladas:

- Lógica Institucional;
- Campo Organizacional;
- *Sensemaking*;
- *Sensegiving*;
- Agricultura Orgânica;
- Agricultura Agroecológica.

A relação entre as categorias analíticas fundamenta-se no quadro teórico-empírico, apresentado no capítulo anterior.

3.1.3 Definição constitutiva (D.C.) e definição operacional (D.O.) das variáveis

3.1.3.1 Lógica institucional

D.C.: “[...] é a construção social de padrões históricos de práticas materiais, pressupostos, valores, crenças e regras por meio dos quais indivíduos produzem e reproduzem a sua subsistência material, organizam o tempo e espaço e dão sentido a realidade social” (THORNTON; OCASIO, 2008, p. 101) num determinado campo organizacional.

Por essa definição se entende que a lógica institucional é um sentido imediato dado às atividades práticas e construído por meio da interação dos atores envolvidos no processo, e que nela são expressas as propriedades estruturais. Sendo assim, trata-se de uma representação da intersubjetividade existente num campo organizacional, ou uma representação cognitiva do mesmo, fazendo, nesse caso uma analogia aos esquemas interpretativos. Essa intersubjetividade reúne os elementos da estrutura e da agência dos atores por meio de uma dinâmica de construção de sentidos, que por sua vez, como já foi expresso, ocorre no tempo real. Em vista disso, pode-se afirmar que é uma dinâmica tanto reflexiva quanto material (LYNCH; PEYROT, 1992), portanto intersubjetiva.

D.O.: será operacionalizada mediante identificação das características componentes das lógicas institucionais. Essas explicações serão baseadas nas características-chave dos tipos ideais: fontes de identidade, fontes de legitimidade, fontes de autoridade, base de normas, base de atenção, base de estratégia, mecanismos de aprendizagem, mecanismos formais e informais de controle, formas organizacionais e lógica de investimento. Os dados serão acessados por meio da análise e interpretação dos dados coletados em documentos, entrevistas e observação participante.

3.1.3.2 Campo organizacional

D.C.: Constituído em torno do assunto da agricultura agroecológica, forma um centro de diálogo na Região Metropolitana de Curitiba/PR. Esse centro de interação no qual atores (famílias agricultoras, associações de apoio, governos federal, estadual e municipais, associação dos consumidores, escolas, comércios, entre outros) e a estrutura existente criam e recriam processos de construção de significados e sentidos intersubjetivos, que resultam na definição das fronteiras desse campo organizacional da agricultura familiar da RMC. Observa-se que a fluidez das fronteiras do campo organizacional está associada ao sentido construído no momento da interação, ou seja a sua existência está associado a percepção dos atores envolvidos no contexto de análise, assim como o reconhecimento dos atores em relação a estrutura.

D.O.: Será delineado mediante a identificação das explicações de primeira ordem. Para tanto foram destacados eventos, atores envolvidos em atividades práticas relacionados à agricultura familiar no período em análise. Os dados foram obtidos por meio de análise de documentos, entrevistas e observação participante.

3.1.3.3 *Sensemaking*

D.C.: “[...] uma tentativa de compreender uma situação em desenvolvimento, durante a qual o observador afeta a trajetória daquilo que está sendo desenvolvido” (WEICK, 2001, p. 460). É uma ação intersubjetiva, pois o observador é um ator reflexivo diante da situação que permeia diferentes níveis dentro do campo organizacional. Essa interação entre os processos de *sensemaking* dos atores envolvidos no campo que dá o sentido para aquele contexto naquele período de tempo e conseqüentemente dará origem a uma representação da intersubjetividade do campo, chamada nesse estudo de lógica institucional.

D.O.: será operacionalizado por meio das explicações de segunda ordem. Para tanto se considerou a interpretação dos atores identificados no campo sobre os eventos ocorridos no período em análise, identificando os significados que foram sendo construídos. Os dados foram obtidos a partir da análise documental e de conteúdo dos dados secundários, observação participante e pela análise conteúdo das entrevistas realizadas.

3.1.3.4 *Sensegiving*

D.C.: “[...] a preocupação com o processo de tentar influenciar o *sensemaking* e a construção de significados por meio de uma redefinição preferida da realidade organizacional” (GIOIA; CHITTIPEDDI, 1991, p. 444). O *sensemaking*, para ser intersubjetivo, precisa ser compartilhado. Esse compartilhamento ou interação de *sensemaking* é o *sensegiving*. É nessa ação que os diferentes significados são compartilhados para que se possa construir um sentido intersubjetivo, que considere tanto os aspectos da agência como da estrutura. Essa ação de compartilhamento de significados ocorre nos diferentes níveis dentro do campo organizacional.

D.O.: será operacionalizado por meio das explicações de segunda ordem. Para tanto, foram identificadas metáforas, narrativas e estratégias, tais como manuais de práticas, reportagens, propagandas, reuniões, palestras, congressos, publicações científicas, treinamentos, cursos entre outros nas explicações de primeira ordem. Os dados foram acessados por meio de análise documental e de conteúdo dos dados secundários, observação participante e pela análise de narrativas e de conteúdo das entrevistas.

3.1.4 Definição de outros termos relevantes

Agricultura Orgânica – Para o BNDES (2002, p. 5) a “agricultura orgânica é um conjunto de processos de produção agrícola que parte do pressuposto básico de que a fertilidade é função direta da matéria orgânica contida no solo”.

Agricultura Agroecológica –

Processo de produção de alimentos e produtos em conjunto com a natureza, onde os agricultores possam desenvolver suas atividades sem agredir o ambiente, tornando-se independentes dos pacotes tecnológicos com seus caros e degradantes insumos industriais, visando não somente às sobras financeiras, mas principalmente a qualidade de vida (CEPAGRI, 1998, p. 29).

3.2 DELINEAMENTO E DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

A realidade pode ser percebida de diferentes maneiras. Nesse sentido a definição da posição ontológica e epistemológica de um estudo possui grande relevância. A posição ontológica se refere a forma como o pesquisador percebe o mundo, sendo assim o presente estudo tem a ontologia intersubjetiva, ou seja a realidade não é dada, nem é somente interpretada, mas considera os elementos da estrutura e da agência.

Em relação à epistemologia, forma pela qual o conhecimento será acessado, entende-se que é um estudo interpretativista. Coerente com a posição ontológica assumida, a epistemologia desse estudo aceita e guia para métodos que permitem o acesso a uma realidade intersubjetiva. De acordo com Grix (2002), o alinhamento entre a ontologia de um estudo e a epistemologia é fundamental, pois define aquilo que o pesquisador acredita que pode ser pesquisado e aquilo que se pode saber sobre o fenômeno escolhido. Como decorrência disso, temos a metodologia, os métodos e por fim as fontes de pesquisa escolhidos para responder o problema de pesquisa em consonância com a postura ontológica e epistemológica adotadas.

O *design* desse estudo é estudo de caso único baseado numa perspectiva de pesquisa descritiva (STAKE, 1995) de um tipo etnográfico (VAN MAANEN, 1979). Para cada pergunta de pesquisa, fez-se triangulação dos dados no sentido de garantir uma maior acuracidade. Essa triangulação implicou numa diversidade de formas de coleta de dados, pois como Sanday (1979) destacou, isso permite que o investigador cruze e confira as informações da observação e das notas de campo.

A escolha da etnometodologia como tipo do estudo de caso definiu os aspectos metodológicos desse estudo. Para tanto, seguiu-se o proposto por (ROSEN, 1991, p. 5):

O método de coleta etnográfico é viver entre aqueles que são os dados. Tentando identificar as regras que guiam a vida organizacional, interagindo com eles com uma frequência e durante um tempo como e porque eles construíram o seu mundo social como é e explicar isso para os outros.

A escolha pelo estudo de caso etnográfico está associada à natureza da pesquisa e ao problema de estudo. O termo etnometodologia veio das ciências da saúde e biologia, fazendo uma analogia entre as formas de coleta dessas áreas e a do cientista social, trazendo esses métodos para serem aplicados pelos participantes nas ciências sociais (MENNEL, 1975).

De acordo com Lynch e Peyrot (1992, p. 113) Grafinkel propôs um termo “multisilábico” para etnometodologia. Esse termo considera a etnometodologia como o estudo das atividades práticas, do conhecimento do senso comum, disso e daquilo e do raciocínio

prático organizacional. De acordo com os autores, o sucesso de Garfinkel está associado a sua argumentação sobre como as ordens normativas permeiam o cumprimento no momento presente das ações sociais contextualizadas. Ele propôs que “a produção da ordem e desordem na conduta atual estava imediatamente ligada a detalhes cênicos que estão em constante modificação” (p. 114).

A intersubjetividade da forma proposta pela teoria utilizada nesta tese vai ao encontro da perspectiva de realidade proposta pelos etnometodologistas. Para eles o significado é contextualizado, o sentido é construído num determinado espaço ou *in situ*. Contudo, o contexto não é estabelecido por elementos culturais, sociais, ambientais e cognitivos que de alguma forma se chocam com condutas esperadas por aspectos externos. O termo se refere às relações construídas reflexivamente entre ações específicas e especificações relevantes de identidade, local, tempo e o significado está associado à compreensão dessas ações.

Uma boa análise etnográfica pode ser exemplificada pelo que Giddens (1967) define como o objeto da teoria da estruturação. Giddens vê a estrutura como um conjunto de regras e recursos recursivamente organizados que somente podem ser entendidos se considerar a dualidade com a agência humana. Nesse caso, os atores são agentes reflexivos, com conhecimento, condicionados e ao mesmo tempo construtores da estrutura.

Rosen (1991) o objetivo da etnografia é decodificar, traduzir e interpretar os comportamentos e sistemas de significados relacionados daqueles que ocupam e criam o sistema social em estudo. “A etnografia é um ato de *sensemaking*, a tradução de um contexto para outro de ação em relação ao significado e do significado em relação à ação” (ROSEN, 1991, p. 12).

Assim, pode-se afirmar que a descrição etnográfica não deve ser confundida com as histórias que os atores têm dos seus contextos sociais, mas sim uma construção de segunda ordem feita pelo pesquisador. Por definição, é um estudo longitudinal que visa a compreensão da vida organizacional, focando no fluxo e nas inter-relações do comportamento e ação.

Para coleta e análise dos dados coletados, Van Maanen (1979) apresenta e distingue as concepções de primeira ordem dos informantes e as concepções de segunda ordem do pesquisados. Ainda pontua a diferença entre os dados de apresentação e operacional, que para o autor é a principal atividade de um pesquisador que usa a abordagem da etnografia.

Van Maanen (1979, p. 2) “as concepções de primeira ordem são os fatos de uma investigação etnográfica e as concepções de segunda ordem são as teorias que o analista utiliza para organizar e explicar esses fatos.” Para o autor, as propriedades descritivas da cena do estudo e as interpretações dos entrevistados sobre elas são concepções de primeira ordem.

Os dados de apresentação e operacionais, citados por Van Maanen (1991), são aqueles componentes das concepções de primeira ordem. Os dados operacionais se referem às observações do pesquisador no campo em análise. Os dados de apresentação são aqueles que os entrevistados querem que sejam percebidos pelos pesquisadores e por todos os demais atores externos à organização. Esses dados são normalmente “ideológicos, normativos e abstratos lidando muito mais com uma imagem manufaturada do fazer idealizado do que com as atividades rotineiras práticas efetivamente exercidas pelos membros da organização estudada” (p. 4).

O autor chama atenção para esses dados, pois caso os dados de apresentação se sobreponham aos dados operacionais, o estudo poderá se tornar uma ficção em vez de um retrato da realidade. Nesse sentido, além de verificar os dados na fala dos entrevistados, o pesquisador deve identificá-la em alguma ocasião.

As concepções de segunda-ordem são aquelas noções utilizadas pelo pesquisador para explicar os padrões existentes nas concepções de primeira ordem. Sendo assim, argumenta que “as concepções de segunda ordem são simplesmente afirmações sobre relações entre certas propriedades que covariam no cenário e podem, ocasionalmente, convergir com as interpretações de primeira ordem (VAN MAANEN, 1991, p. 3).

Para Rosen (1991), quatro aspectos devem ser observados para que possa ser conduzida uma boa pesquisa etnográfica: conhecimento do trabalho, sigilo organizacional, confiança e definição dos papéis. O primeiro está associado ao conhecimento técnico e emoções vivenciadas a partir da atividade de trabalho no contexto em análise. Isso se dá por meio do engajamento nas relações sociais nas quais as atividades estão imersas. O segundo aspecto está associada aos segredos ou informações sigilosas que uma organização possui. O pesquisador deve ter essas questões claramente definidas. O terceiro, diz respeito à da confiança que deve estar ligada à questão do sigilo. Por meio da permanência e mudança de postura de observador para participante, dando créditos de confiança ao pesquisador. O quarto aspecto, por sua vez, considera que a definição de papéis se refere às atribuições de participante da organização e pesquisador assumidos. Como participante, o pesquisador deve compartilhar o sistemas de crenças e valores da organização e no papel de pesquisador ele não pode somente atuar dentro da organização, mas deve coletar informações físicas e conceituais.

Destaca-se que como se trata de um estudo de caso, descritivo o com corte transversal e avaliação longitudinal, as fases não são necessariamente sequenciais, mas foram assim colocadas no intuito de deixar claros os métodos de coleta de dados utilizados.

Para essa proposta ser exequível, optou-se pelo estudo de caso como metodologia e

pela etnografia como método, pois permite captar os acordos intersubjetivos que os atores estabelecem ou assumem. Para tanto, Van Maanen (1979) afirma que os conceitos de primeira ordem são os “fatos de uma pesquisa etnográfica” (p. 2) (...) “que são as interpretações históricas, situacionais e biográficas que os membros de uma organização utilizam para descrever”. Para o autor, as propriedades descritivas do campo de estudo, bem como as interpretações dos membros organizacionais do que está por trás destas propriedades são conceitos de primeira ordem. Já os conceitos de segunda ordem são “as teorias que o analista utiliza para organizar e explicar esses fatos” (p. 2), construindo uma explicação dos padrões dos conceitos de primeira ordem.

Esta tese foi organizada em três momentos. No primeiro, constituído por dados de primeira ordem, foi descrita a história do campo organizacional em análise. O segundo, que utilizou dados de segunda ordem para analisar os dados de primeira ordem, focou na caracterização dos tipos ideais de lógicas institucionais presentes no campo no período em análise. O terceiro também utilizou os dados de segunda ordem para descrever a dinâmica de construção da lógica institucional, a partir do *sensemaking* e *sensegiving*.

Nesse estudo, a descrição da história do campo organizacional, na qual os autores sugerem que sejam apontados os fatos se delineou o campo organizacional durante o período analisado, apontando os principais atores envolvidos, os eventos que ocorreram e os assuntos discutidos. Nesse item, as unidades de análise são os fatos ocorridos, numa perspectiva evolutiva, dentro do contexto do campo organizacional da agricultura familiar e os indivíduos considerados são os atores chaves.

Na caracterização das lógicas institucionais, na qual os autores sugerem que sejam apontados os padrões de explicação, identificaram-se as características componentes do tipo ideal das duas lógicas institucionais identificadas, nos períodos de 1990-2002 e 2002-2010, respectivamente. As unidades de análise foram as narrativas e histórias, considerando o processo interativo, sequencial e recursivo, dentro do contexto definido pelas características da lógica institucional predominante em cada período. Os indivíduos considerados nessa fase são os atores chaves e os representantes dos demais componentes do campo organizacional.

A análise da dinâmica de construção dos sentidos e significados da lógica institucional, aquela que alcança as práticas desenvolvidas no campo organizacional, ou seja as práticas materiais, ou como a Rouleau (2005) chama grupo de micropráticas possui como unidades de análise as rotinas e conversas. Nesse estudo, a análise constituiu-se do delineamento dos processos de *sensemaking* e *sensegiving*, constituídos por momentos de interação, práticas, criação de normas e regras. O processo observado é considerado

intersubjetivo, no qual são intercalados momentos de interpretação e ação, de forma dinâmica e recursiva. Nessa etapa, os indivíduos considerados são os atores representantes e todos os demais atores componentes do campo.

QUADRO 3.1 EXPLICAÇÕES PARA CONSTRUÇÃO DA LÓGICA INSTITUCIONAL A PARTIR DOS PROCESSOS DE *SENSEMAKING* E *SENSEGIVING*

	História do campo organizacional	Lógicas Institucionais	Dinâmica de construção das lógicas institucionais
<i>Sensemaking</i> e <i>sensegiving</i> estratégicos	Fases da mudança	Padrões de explicação	Grupo de micropráticas
Unidade de análise	Fatos	Narrativas e histórias	Rotinas e conversas
Processo	Evolutivo	Interativo, sequencial e recursivo	Interpretação e ação
Contexto	Campo organizacional como centro de diálogo	Características componentes das lógicas institucionais	Construção das práticas e da lógica institucional
Indivíduo	Atores chave no campo	Líderes do campo em relação aos demais atores representantes do campo	Atores participantes do campo

Fonte: Adaptado de Gioia e Chittipedi (1991) e Rouleau (2005).

A coleta e análise dos dados se deram conforme a estrutura teórica proposta por Gioia e Chittipedi (1991) e Rouleau (2005). Nessa estrutura, os autores propõem que sejam coletados dados para três etapas de análise: caracterização do campo organizacional, caracterização das lógicas institucionais e descrição da dinâmica de construção das lógicas. Assim, embora alguns dados tenham sido coletados de forma simultânea, o quadro 12 explicita os três momentos, as técnicas de coleta, unidades de análise, unidades de observação e técnicas de análise dos dados. Destaca-se que para levantamento das explicações de primeira ordem, teve-se um cuidado especial na triangulação dos dados de forma a garantir que tanto os dados operacionais como os de apresentação fossem validados pela observação na realidade ou por outra forma de triangulação.

QUADRO 3.2 ESTRUTURA PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.

	História do campo organizacional	Lógicas Institucionais	Dinâmica de construção das lógicas institucionais
<i>Sensemaking</i> e <i>sensegiving</i> estratégicos	Fases da mudança	Características componentes das lógicas institucionais identificadas	Atividades práticas e lógica institucional
Unidade de análise	Fatos	Narrativas e histórias	Rotinas e conversas
Unidades de Observação	Pesquisas, atas, estatutos	Atores chaves no campo	Atores, feiras, reuniões rede Ecovida e AOPA
Técnica de coleta	Análise documental e observação participante	Análise documental, entrevistas e observação participante	Análise documental, entrevistas e observação participante
Técnica de análise	Análise de conteúdo por frequência	Análise de conteúdo categórica e por frequência	Análise de conteúdo categórica e por frequência

Fonte: a Autora (2011).

O primeiro contato com a população desse estudo ocorreu na parte de orgânicos do Mercado Municipal de Curitiba/PR. Lá, no final de agosto de 2010 foi identificado um cartaz de divulgação de uma visita de campo nas propriedades familiares agroecológicas. Essa prática é uma iniciativa da Associação dos Consumidores de Orgânicos do Paraná (ACOPA) e ocorre um domingo por mês, sendo que nesse mês já tinha ocorrido. Então, entrou-se em contato com o Sr. Ivo Mellão, presidente da ACOPA. Agendamos uma entrevista para sábado pela manhã na Feira de Produtos Orgânicos que ocorre todo o sábado no Passeio Público em Curitiba. As fotos 1, 2 e 3 são da feira de produtos orgânicos.



Foto 1 - Barraca da feira de produtos agroecológicos do Passeio Público



Foto 2 - Barracas da feira de produtos agroecológicos do Passeio Público



Foto 3 - Interação entre os agricultores e público na feira de produtos agroecológicos

Nesse contato na feira, conheceu-se o Mario Scarfin, representante da Rede Ecovida em Curitiba e foi agendada uma reunião para segunda-feira, dia 30 de agosto de 2010 na Associação de Agroecologia do Paraná (AOPA). A Associação se situa em Castelo Branco, Região Metropolitana de Curitiba.



Foto 4 - Sede da AOPA



Foto 5 - Reunião de planejamento na AOPA



Foto 6 - Depósito da AOPA



Foto 7 - Excedente para doação

Nessa reunião, o Sr. Mário contou um pouco da história das famílias agricultoras. Após isso, foi questionado se eles aceitariam contribuir para essa pesquisa. O convite foi aceito com a condição que ajudássemos no cadastramento de todas as famílias do Núcleo

Mauricio Burmenster do Amaral, cerca de 200 famílias, para adequação a Lei n. 10831 que entrou em vigor no dia 1º de janeiro de 2011. A partir disso, foi agendado que toda a segunda-feira, às oito horas, a pesquisadora trabalharia no escritório da AOPA para auxiliar no cadastros das famílias e poderia ir outros dias para participar de reuniões e outras atividades, além de coletar os dados para a pesquisa. Esse combinado resultou em mais de 60 dias de participação no local de trabalho, feiras, reuniões, visitas em propriedades, totalizando cerca de 480 horas de observação participante, além das outras horas para análise dos dados secundários coletados.

Esse período de permanência no local pesquisado foi muito importante porque pode-se conhecer diversos atores, pois fazendo os cadastros fomos conhecendo a realidade das propriedades e depois entrando em contato com eles enriqueceu muito a análise.

O acompanhamento das atividades rotineiras permitiu o delineamento das explicações de terceira ordem, pois se não houvesse essa proximidade não se teria tido acesso as informações pertinentes a esse item, assim como não poderia ser garantida uma acuracidade entre os dados operacionais e de apresentação, relativos as explicações de primeira ordem.

Por se tratar de um estudo sequencial e qualitativo, a partir do primeiro contato, definiram-se os entrevistados, bem como não se encerrou a possibilidade de entrevistas outras pessoas, caso se julgasse necessário, também foram levantados os documentos disponíveis para análise, assim como os estudos existentes e disponíveis. A segunda fase foi composta dessas entrevistas, que tiveram como base a análise documental da primeira fase, assim como seguiram ocorrendo as observações. Já a terceira fase manteve as formas de coleta de dados anteriores. O que foi coletado em cada etapa pode será mais bem explicitado na parte de análise dos dados.

Neste sentido, Creswell (2003, p. 212) afirma que “[...] quando os dados qualitativos são coletados primeiro, a intenção é explorar o tópico com os participantes no local. Depois, então, o pesquisador, numa segunda fase, expande essa compreensão na qual os dados são coletados com um maior número de pessoas (normalmente representativas)”. O objetivo de utilizar os métodos sequenciados é que os resultados das fases anteriores ajudem a elaborar os instrumentos das fases seguintes, assim como auxiliem na interpretação dos resultados.

Sobre a perspectiva temporal, esse estudo por ser classificado como um corte transversal com aproximação longitudinal. Envolve um corte transversal em face à coleta de dados pontuais, com aproximação longitudinal, pois alguns dados serão resgatados no tempo, de forma a tentar resgatar aspectos do *sensemaking* e *sensegiving* dos atores envolvidos na análise.

Quanto aos níveis e unidades de análise, pode-se afirmar que o nível de análise é de campo organizacional, pois o *sensemaking* e *sensegiving* são processos sociais e construções intersubjetivas. As unidades de análise para o *sensemaking* e *sensegiving* são as organizações, já a unidade de análise da lógica institucional é o campo organizacional. As unidades de observação serão os atores sociais das organizações componentes do campo organizacional.

3.2.1 População e amostra

A população deste estudo é composta pelas organizações envolvidas com o campo organizacional de agricultura familiar da Região Metropolitana de Curitiba. Escolheu-se esse campo em razão de a agricultura na RMC ser formada basicamente por agricultores familiares, os quais, de acordo com estudo do IPARDES (2005), podem ser classificados em agricultores orgânicos familiares aqueles que a vida reproduz uma condição camponesa, agricultores orgânicos neorurais aqueles que de livre e espontânea vontade migraram para o meio rural, e agricultores orgânicos migrantes aqueles que migram do campo para a cidade, tem uma experiência e depois retornam ao campo.

A Região Metropolitana de Curitiba/PR é a maior região metropolitana em termos territoriais no país, ela possui 13mil km² e cerca de 90% da sua área é rural, sendo 38% ocupada por áreas de preservação ambiental, 25% de atividades agrícolas, 19% de mata nativa e 14% com reflorestamento. A região é formada por 24 municípios que possuem uma população rural de 220 mil, em 30 mil propriedades, num total de 3 milhões de pessoas. De acordo com a agência de notícias do estado do Paraná, Curitiba possui a região metropolitana mais rural do Brasil. De acordo com Karan (2000) mais de 50% das propriedades possuem menos de 50 hectares. Seus principais produtos são olerícolas (folhosas, cenoura, beterraba, couve-flor, abobrinha etc.), frutas (caqui, pêssego, morango etc.) e cereais (soja, feijão e milho).

A seleção da amostra dessa população pode ser definida a partir da pesquisa com dados secundários, identificação de alguns atores-chave para posterior composição da população que compõem o campo organizacional da agricultura familiar na Região Metropolitana de Curitiba. Nessa direção, a identificação da população começou a partir da leitura do relatório sobre o mercado de orgânicos de Curitiba, elaborado pelo IPARDES (2007). Neste estudo foram identificadas três organizações chave do campo de agricultura familiar da Região Metropolitana de Curitiba, as quais são Associação dos Consumidores de

Produtos Orgânicos de Curitiba (ACOPA), a Associação para o Desenvolvimento da Agroecológica (AOPA) e a Rede Ecovida.

A partir dessa identificação, foi agendada uma entrevista com Ivo Melão, funcionário do IPARDES e também presidente da ACOPA. A entrevista foi agendada para sábado, dia 04 de setembro de 2010, pela manhã na feira de produtos orgânicos do Passeio Público na cidade de Curitiba.

Nesse encontro, foi conhecido, além de Ivo Melão, o Mário Scarfin, da Rede Ecovida e agendou-se uma entrevista na sede da AOPA, onde funciona uma representação da Rede Ecovida em Curitiba, já que não há sede desta instituição na cidade. Mário contou um pouco da história da produção agrícola na RMC e citou alguns nomes que julgava interessante para delinear os acontecimentos no campo organizacional da agroecologia na RMC, como Rogério Rosa, Rogério Kozen, Maria Terezinha Ritzmann, Geraldo Deffune, Moacir Darolt e Ivo Melão.

Nessa entrevista, conheceu-se a sede da AOPA e o diretor-presidente Marcelo Passos, José Antonio da Silva Marfil, diretor geral e Sandra, secretária administrativa.

Essa foi a primeira amostra não-probabilística proposital que, conforme Sellitz, Wrightsman e Cook (2001), é aquela em que se escolhem na população os casos que devem ser considerados na amostra, com o objetivo de satisfazer às necessidades da pesquisa.

A partir dessa primeira etapa, foram identificadas mais algumas pessoas que deveriam ser entrevistadas, utilizando a técnica de bola de neve, ou seja, cada entrevistado indicava alguém que julgava interessante. Nesse período, a pesquisadora esteve presente duas vezes por semana durante oito horas na AOPA e participou das reuniões e encontros do grupo.

A terceira parte de coleta de dados foi realizada por meio de observação participante na sede da AOPA, reuniões da Rede Ecovida do núcleo Mauricio Burmester do Amaral, participações nas feiras de produtos agroecológicos, visitas em propriedades produtivas e estações de abastecimento.

3.2.2 Fontes de dados

Foram utilizadas três formas de coletas de dados: (1) análise documental; (2) entrevistas semiestruturadas; e (3) observação participante.

Na análise documental foram utilizados nove artigos (arrolados no Anexo), um estudo desenvolvido pelo IPARDES, um projeto do CNPq, duas cartilhas produzidas pela Rede Ecovida, cinco teses e dissertações, dois estatutos da Rede Ecovida, um manual de

procedimentos internos, um regimento interno da rede Ecovida, dois estatutos da AOPA. Além destes, foram analisadas as atas das reuniões dos grupos da Rede do Núcleo B. do Amaral, do período de 2003-2010.

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas com treze pessoas, já apontadas na amostra. Essa entrevista consistia em algumas três perguntas e um *check list* de itens pelos quais o entrevistado deveria discorrer. As perguntas foram:

- ✓ Como você entrou em contato com a agricultura ecológica (aponte os principais eventos)?
- ✓ Quais foram as pessoas/organizações que chamaram a sua atenção para isso?
- ✓ Nesse período em que você é produtor ecológico, como você percebe o funcionamento desse mercado?
- ✓ O *check list* consistiu em: sobre a comunicação?
- ✓ Como foram as interações (muitas pessoas, ou encontros pequenos, mais esparsos ou com pessoas mais estratégicas)?
- ✓ Qual a identidade do Núcleo?
- ✓ Quais são as fontes de legitimidade para as práticas?
- ✓ Quais são as fontes de autoridade?
- ✓ Quais são as normas que precisam ser seguidas?
- ✓ Como você vê o mercado?
- ✓ Como o conhecimento é construído e compartilhado?

Após a realização dessas entrevistas (cerca de 20 horas), elas foram transcritas para a realização da análise de conteúdo.

A observação participante ocorreu em 60 horas. Durante o período de permanência e participação nas atividades, a pesquisadora observou a dinâmica de trabalho e realizou algumas anotações, como um diário de observação. Essas informações, embora não tenham tido um roteiro, serviram como triangulação dos dados de apresentação e operacionais.

3.2.3 Análise dos dados

A forma de análise dos dados será a estratégia transformativa coincidente, que, no entendimento de Creswell (2003), é aquela refletida nas questões de pesquisa do estudo. Pode envolver a triangulação de dados: "Os dois tipos de dados são coletados ao mesmo tempo

durante a fase de coleta de dados, podendo haver prioridade igual ou desigual" (CRESWELL, 2003, p. 218).

Para a validação, utilizou-se o procedimento de desenvolvimento de instrumento, conforme Creswell (2003, p. 221):

Numa abordagem seqüencial, obter temas e específicos apontamentos dos participantes é uma coleta de dados inicialmente qualitativa. Na próxima fase, utilizar esses apontamentos como itens e temas específicos para criar um instrumento de levantamento baseado na visão dos participantes. A terceira fase pode ser a validação do instrumento com uma amostra da população.

A análise dos dados da pesquisa foi realizada em três fases, conforme descrito no Quadro 3.3:

QUADRO 3.3 - FASES DA ANÁLISE DOS DADOS

Fase	Método	Fonte dos dados	Técnica de coleta e análise
I	Qualitativos	Secundários	Análise de conteúdo por frequência
II	Qualitativo	Primários	Análise de conteúdo por temática e frequência
III	Qualitativo	Primários	Análise de conteúdo por temática e frequência

Para realização da primeira fase, foi utilizada a técnica de análise documental para seleção e classificação do material a ser analisado. Segundo Bardin (1977, p. 45), a análise documental consiste em “[...] uma operação ou um conjunto de operações visando representar o conteúdo de um documento sob uma forma diferente da original, a fim de facilitar, num estado ulterior, sua consulta e referência”.

A análise de conteúdo consistiu na segunda etapa do tratamento dos dados secundários, em que foram identificados os fatos ocorridos no campo organizacional em análise e os atores envolvidos nas discussões. O critério para a caracterização foi a frequência de aparecimento desses itens de forma a reconstituir o período, eventos e atores envolvidos.

A primeira parte da pesquisa resultou no apontamento de alguns eventos específicos na história da agricultura familiar rural na RMC no período de 1990-2010. Os eventos em ordem cronológica foram: (1) início da produção orgânica em Curitiba em Curitiba; (2) criação do Instituto Verde Vida; (3) criação do IBD; (4) criação da Feira Verde; (5) primeira experiência de venda pra São Paulo; (6) criação da AOPA; (7) participação na criação do sistema de certificação participativa; (8) associação com a APAC; (9) venda nos supermercados de Curitiba; (10) entrada das grandes multinacionais de varejo de alimentos no Brasil; (11) rompimento com a APAC; (12) insatisfação com as redes de supermercados; (13) novos canais de comercialização; (14) finalização da relação comercial com os supermercados; (15) reconstrução dos canais de distribuição e venda; (16) criação da

ACOPA; (17) saída do IBD; (18) entrada na Rede Ecovida; (20) criação do Núcleo Mauricio Burmester do Amaral; (21) participação em projetos para disseminação da agroecologia; (22) início do Circuito de Comercialização; Lei 10831. Juntamente com a identificação desses eventos, pode-se delinear uma linha do tempo, assim como os atores presentes em cada período.

Na segunda fase desta pesquisa, também qualitativa, foram analisadas as entrevistas semiestruturadas, por meio de análise de conteúdo, para identificar a mudança na lógica institucional, assim como as características que compõem essas lógicas. Nessa fase puderam ser identificados dois momentos: primeiro, de 1990-2000 da agricultura orgânica, e segundo, 2001-2010, agricultura agroecológica. A análise dessa etapa foi estruturada com base nas características do tipo ideal. Foi realizada uma análise por frequência, primeiramente para verificar a presença de todas as características e posteriormente uma análise de conteúdo no sentido de descrever essas características, assim como podendo diferenciá-las. Vale destacar que nessa fase, além dos dados de primeira ordem, já foram inseridos elementos de segunda ordem, que, nesse caso, é a tipificação dos tipos ideais, com o intuito de criar uma ordem de explicação para os dados coletados.

Na terceira fase dessa pesquisa, que também utilizou os dados de primeira e segunda ordem, foi delineado o processo de *sensemaking* e *sensegiving* percebido nesse período.

3.2.4 Facilidade e dificuldades na coleta e tratamento dos dados e limitações da pesquisa

No que tange às facilidades e dificuldades na coleta dos dados, algumas observações são pertinentes.

Em relação à coleta de dados secundários, pode-se dizer que este estudo recebeu substanciais contribuições de outras pesquisas já realizadas sobre esse assunto, bem como de pessoas que dispunham dos arquivos referentes ao período em análise. Estes trabalhos contribuíram, apontando fontes de informação relevantes, como também indicando elementos e aspectos fundamentais para a análise relativa ao contexto ambiental do campo organizacional da agricultura familiar da Região Metropolitana de Curitiba.

Muitas das dificuldades encontradas no processo de coleta de dados secundários são similares às reportadas por outros trabalhos que analisaram o contexto ambiental. Ou seja, à medida que se restringe o nível analítico de análise ambiental, reduzem-se as informações específicas relativas ao objeto de análise.

Informações relativas ao movimento da agricultura agroecológica são abundantes no

contexto internacional, uma vez que não se trata de uma mudança exclusiva da região em análise, mas de um assunto que está em desenvolvimento e está entre os principais tópicos de discussões em todos os países do globo.

No contexto nacional, destacam-se os estudos e relatórios elaborados pelo Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES), disponibilizado por órgãos oficiais na Internet, assim como as informações do Ministério da Agricultura, Pecuária e Desenvolvimento. Já no contexto regional paranaense, o volume de material é relativamente grande, em decorrência das pesquisas desenvolvidas pelo Programa de Pós-graduação em Meio Ambiente e Desenvolvimento (MADE). Também merecem destaque os trabalhos elaborados pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES).

No que tange à coleta dos dados primários, algumas dificuldades podem ser relatadas. Primeiramente, destaca-se o fato de alguns dos entrevistados não residirem em Curitiba ou região metropolitana, assim as entrevistas foram realizadas pelo SkypeTM. Em segundo lugar, cumpre referir que se trata de muitas propriedades rurais numa extensão geográfica significativa. Em decorrência disso, não foi possível a visitação em todos os grupos do Núcleo pesquisado, sendo que em alguns deles só se teve contato nas reuniões. Isso criou uma limitação para a pesquisa, pois se sabe, por meio dos dados levantados, que a realidade é muito diversa e que alguns elementos podem ter sido deixados de fora nesse recorte da realidade. O terceiro aspecto desfavorável percebido que influenciou a decisão na forma de coletar os dados é o baixo índice de alfabetização, inserção digital e participação das famílias nas feiras. Em vista disso, não se pode enviar um questionário ou realizar uma entrevista por meio digital simplesmente porque a população deste estudo não possui alfabetização e nem telefone ou computador e por vezes nem mesmo o telefone não funciona devido às grandes distâncias. Isso foi percebido durante o desenvolvimento da atividade de digitação dos cadastros das famílias para adequação à legislação, visto que foram preenchidos por algumas pessoas realizando entrevistas com os proprietários e levou cerca de um ano para se conseguir a informação de todas as famílias do núcleo. Finalmente, o quarto aspecto a ser ressaltado remete ao alto índice de chuvas que ocorreu no período da coleta de dados, que em certos momentos inviabilizava a realização das reuniões agendadas.

Com relação às limitações ao desenvolvimento deste estudo, em primeiro lugar, cabe ressaltar que, como consequência da natureza não probabilística do procedimento de amostra por voluntários, os apontamentos e resultados só podem ser estendidos às organizações que participaram da amostra.

No que tange ao desenho do estudo, cabe ressaltar algumas limitações relativas ao

instrumento de coleta de dados primários utilizado, a entrevista. Essa observação se faz necessária, uma vez que o uso da entrevista pressupõe a compreensão das questões pelo respondente, bem como o seu viés pessoal, o que acarretaria questionamentos sobre a qualidade das respostas e sobre o entendimento dos itens questionados. O fato de não poder afirmar com acuracidade a qualificação do respondente remete a uma limitação deste estudo que não pode ser ignorada, em função tanto da importância do conhecimento do mesmo sobre o histórico do processo analisado, quanto de sua aptidão para reproduzi-lo na entrevista. Fowler (2002) assinala as limitações de questões cujas respostas os respondentes devem lembrar ou trazer à memória eventos passados.

Outra limitação a ser destacada é a não abrangência a todos os atores envolvidos no processo de desenvolvimento desse campo, uma vez que, dada a natureza do estudo, a pretensão a essa abrangência tornou-se inviável, devido ao próprio contingenciamento do tempo disponível para desenvolvimento desse estudo.

Cumpre referir, por fim, que as observações e análises realizadas estão sujeitas aos vieses de interpretação do autor.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS: CAMPO ORGANIZACIONAL DA AGRICULTURA FAMILIAR

4.1 HISTÓRIA DA CONSTRUÇÃO DO CAMPO ORGANIZACIONAL

4.1.1 Agricultura no Brasil

De acordo com IPARDES (2007) o surgimento do mercado de orgânicos se deu dentro do campo de produtos agroalimentares, sendo esse mais amplo e hegemônico. Nessa direção, pode-se considerar que as mudanças ocorridas no mercado de produtos agroalimentares refletem as mudanças estruturais na sociedade como um todo. No meio rural isso é explicitado na transformação dos sistemas de produção, seja na base tecnológica seja nas relações sociais de produção, na estrutura agrária, nos processos de industrialização da agricultura, bem como nos processos de distribuição e comercialização dos produtos agrícolas. Acirra-se no período o embate que permanece atual e que tem origens históricas, expresso no confronto histórico sobre o destino da produção agrícola nacional: de uma lado produzir para exportar, a fim de garantir divisas para a balança comercial, e, de outro, produzir para o abastecimento interno, a fim de garantir alimento para a população, principalmente urbana.

As transformações na composição demográfica das cidades e meio rural, refletiram na necessidade de suprir as demandas decorrentes da concentração humana no espaço urbano, implicando em mudanças no padrão alimentar, e os resultados imediatos e mais visíveis se verificam, de um lado, no fortalecimento e intensificação da industrialização dos alimentos e, de outro, no crescimento e predomínio comercial do setor varejista, o qual cada vez mais se desvincula do setor atacadista (IPARDES, 2007).

Até a década de 1970, o que caracterizava o mercado agroalimentar era a produção de alimentos em escala. Esta produção decorria da rápida absorção do modelo tecnológico disseminado pela Revolução Verde, em que a relação entre indústria e agricultura foi estreitada no sentido de fornecer subsídios como máquinas e insumos para a produção, tanto no sentido de maximizar a capacidade produtiva (IPARDES, 2007).

Como decorrência da mudança tecnológica e dos resultados de produção, o setor varejista se reorganizou com base na sua relação com a indústria de alimentos, fortalecendo as grandes estruturas varejistas, calçadas, principalmente nas redes de super e hipermercados (IPARDES, 2007).

Na década de 1970 a nova estrutura do mercado agroalimentar já estava se

estabelecendo no Brasil e no mundo. Os itens que desencadearam essas mudanças podem ser pontuados como a transformação nos sistemas de produção, novos hábitos de consumo devido ao incremento de renda, a fragilização do papel de intervenção direta do estado, a mudança nas concepções organizacionais, passando para organizações mais flexíveis e tecnologicamente diversificadas (IPARDES, 2007).

Novos atores, como as indústrias de alimentos multinacionais, passam a fazer parte do campo organizacional além do papel normativo e regulatório que o Estado assume, criando condições favoráveis para as organizações varejistas, por meio da legislação (IPARDES, 2007).

As transformações no processo de comercialização de alimentos, através da rede varejista e da industrialização, são concomitantes com aquelas ocorridas nos sistemas nos sistemas de produção agrícola e nas relações sociais de produção, tais como o surgimento do trabalho assalariado no campo, redução das micro e pequenas propriedades rurais, assim como o êxodo rural. Dados do IPARDES (2007) apontam que Paraná, nas décadas de 1970 e 1980, cerca de 1,1 milhão de pessoas saíram do meio rural.

Como decorrência da mudança na estrutura da produção agrícola e mercado de alimentos, pode-se apontar os impactos negativos da agricultura industrial no meio ambiente. Esses impactos desencadearam um novo movimento na sociedade, mobilizando diferentes segmentos da sociedade internacional e nacional (IPARDES, 2007).

No final dos anos de 1960 e 1970, em várias partes do mundo, eclodiram movimentos na sociedade civil para contestar os processos produtivos em vigor na agricultura industrial, responsabilizando-os por inúmeras das degradações dos recursos naturais. Nessa época surgiram diferentes propostas de desenvolvimento de sistemas de produção agrícola sustentável, com nenhum ou baixo uso de insumos químicos e industrializados (IPARDES, 2007).

No Brasil essas discussões tiveram início a partir dos anos de 1970 e ao longo dos anos de 1980. Diversas denúncias foram feitas em relação ao uso intensivo de agrotóxicos, à poluição e contaminação dos solos e das águas, ao desmatamento de vastas áreas, sequelas na saúde da população, tanto consumidora dos alimentos como produtores.

Em junho de 1991, de acordo com IPARDES (2007), o *Council Regulation* da Comunidade Econômica Europeia (CEE), conforme já visto no capítulo 2, no documento 2.092/91, instituiu um programa para seus estados-membros que estabelecia as normas e os padrões de produção, processamento, comercialização e importação de produtos orgânicos de origem animal e vegetal. Dessa forma, para que os produtos fossem comercializados nos

países da Comunidade Europeia era necessário um selo de garantia, uma certificação, emitida por alguma certificadora credenciada pela Comissão Europeia, denominada Certificação de Terceira Parte. As normas e procedimentos são regulamentados pela norma internacional ISO/IEC Guide 65/1997, além do que definido pela Federação Internacional de Movimentos da Agricultura Orgânica (IFOAM), servindo como base para certificadoras de produtos orgânicos.

Nessa direção, as exigências internacionais estimularam os debates no Brasil e fizeram com que as organizações não-governamentais, entidades assessoras de associações de agricultores familiares, que se posicionam em favor da produção orgânica tomaram frente dos debates. De acordo com a pesquisa do IPARDES (2007) grande parte desses representantes, nas décadas de 1980 e 1990, estava na região sul do país e mantinham relações estreitas com os produtores de alimentos orgânicos, majoritariamente agricultores familiares. Um dos tópicos constante nas discussões era que os agricultores não fossem excluídos do processo, a exemplo do que ocorreu na modernização conservadora da agricultura.

Tal preocupação consolidou-se na IX Conferência da IFOAM, realizada em São Paulo, em 1992, quando diversas organizações assumiram suas posições com relação aos processos de acreditação/certificação dos produtos orgânicos. Foram reivindicados a possibilidade de realização da certificação participativa, resultando na criação do Movimento Agroecológico para a América Latina e Caribe (MAELA).

Dessa forma, ao longo da década de 1990 as organizações e entidades afins ao movimento orgânico passaram a se articular e a participar ativamente do debate sobre a institucionalização da agricultura orgânica no Brasil.

Todo esse processo de discussão segue na década seguinte e culminam no evento da Eco-92, apresentando-se como questões desafiadoras neste século. Associadas a essas discussões, acirrou-se o debate que coloca em questionamento o modelo de produção de alimentos padronizados. Dentre as questões levantadas está aquela que evidencia o fato dos alimentos perderem a identidade dos seus locais de origem, uma vez que o local da produção é somente uma contingência no elo da cadeia produtiva, orientada principalmente pelas relações entre indústria e varejo. A diversidade alimentar torna-se reduzida e, dadas as características da produção para a indústria, alimentos que anteriormente dependiam de condições ambientais específicas e que obedeciam a ciclos de sazonalidade são produzidos em condições controladas tecnologicamente, definidos como parte de uma cesta de alimentos padrão. Nessas condições estão incluídos não só os alimentos destinados ao processamento industrial, mas vários dos alimentos frescos e *in natura*, a exemplo do tomate, batata, laranja,

manga, uva, entre outras frutas e hortaliças (IPARDES, 2007).

Nesse sentido que surge a demanda por um outro sistema de produção, a agricultura alternativa ou orgânica. No Brasil, durante quase duas décadas, os alimentos orgânicos prescindiram da normatização para serem comercializados. A autenticidade e a garantia dos produtos nas relações de comercialização eram asseguradas e estabelecidas diretamente entre produtores e consumidores, os quais mantinham laços com as organizações e entidades que, direta e indiretamente, estavam ligadas ao movimento orgânico e, por conseguinte, aqueles movimentos contestatórios às práticas de produção e consumo da agricultura industrial. Os produtos orgânicos eram comercializados principalmente através de canais onde prevaleciam as relações face a face entre o agricultor e o consumidor, como as feiras e as entregas diretas, baseando-se nas relações de confiança e conhecimento (IPARDES, 2007).

De acordo com IPARDES (2007) essa condição caracterizou o período inicial de construção do mercado de orgânicos, entre os anos de 1970 até meados da década de 1990, tanto no país como no Estado do Paraná. Entretanto, as preocupações societárias com as questões ambientais e, em consequência, a busca por alimentos naturais e com qualidade fizeram crescer rapidamente a procura por orgânicos. Em consonância também se expandiram o número de agricultores produtores, a produção, as entidades e organizações de apoio aos orgânicos e, ainda, novos tipos de transações comerciais passaram a ocorrer, o que veio a caracterizar diferentes tipos de mercado e a sua relação com os processos de disseminação dos orgânicos.

Além do mercado das relações face a face, os produtos orgânicos passaram a ser incorporados no ambiente hegemônico do mercado de produtos agroalimentares, a partir de meados da década de 1990. Como esses mercados se caracterizam pelo distanciamento na relação entre quem produz e consome, tornam-se necessários outros atributos que possam substituir o sentimento de confiança implícitos nas relações face a face. A garantia de que os alimentos são saudáveis, limpos e naturais será dada por um selo, originário de um processo de certificação da originalidade dos produtos orgânicos. Assim, iniciou-se o processo de normatização dos produtos orgânicos no país (IPARDES, 2007).

4.1.2 Agricultura no Paraná

No Paraná, a agricultura orgânica se desenvolveu concomitantemente aos debates em curso em âmbito nacional. Um dos marcos ocorreu em 1981, em Curitiba, com a realização do Primeiro Encontro Brasileiro de Agricultura Alternativa (EBAA), estimulado pelas

manifestações críticas à modernização da agricultura, apontadas no 11º Congresso de Agronomia, em 1979, também realizado na cidade.

Ao longo da década de 1980, um conjunto de iniciativas foi desencadeado visando promover o desenvolvimento da agricultura orgânica no Estado. As iniciativas para o desenvolvimento da agricultura orgânica partiram tanto da sociedade civil, como do próprio governo do Estado. Entre as da sociedade civil, é relevante citar a fundação por alguns alunos e professores da Faculdade de Agronomia da Universidade Federal do Paraná (UFPR) do Grupo de Estudos de Agricultura Ecológica (GEAE), em 1981, que visava promover o debate sobre o tema. Como decorrência desta experiência, alguns membros do grupo se envolveram diretamente na produção de alimentos orgânicos, principalmente hortaliças, os quais eram comercializados por meio da venda direta de sacolas, da entrega a domicílio e da venda em restaurantes naturais e vegetarianos; ainda nesse período foi organizada uma cooperativa de consumidores de produtos naturais, a Cooperativa de Consumidores de Produtos Integrais (COOPERA), fundada entre 1983 e 1984, aproximando consumidores de produtores.

Na esfera das iniciativas governamentais cabe destacar as ações da Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado do Paraná (SEAB), do Instituto Agrônomo do Paraná (IAPAR) e do Instituto Emater. Na segunda metade da década de 1980, tais iniciativas se apresentaram mediante programas de cunho conservacionista, como o Programa de Manejo Integrado de Solos e Água (PMISA), desenvolvido pela SEAB, que visava estimular métodos produtivos com atenção aos recursos naturais, como solo e água.

Uma iniciativa governamental voltada especificamente à agricultura sustentável ocorreu na primeira metade da década de 1980, no município de Agudos do Sul. Nessa ocasião, a Emater apoiou o trabalho de um técnico local com uma associação de agricultores, voltado à conversão da produção de olerícolas do sistema convencional ao sistema de produção biodinâmico. Toda a comercialização da produção se dava por meio da venda direta de sacolas, entregues principalmente para grupos de consumidores de algumas instituições públicas, como a própria SEAB, a Emater e o IPARDES.

O ano de 1989 representou um marco no processo, particularmente na região de Curitiba, quando, a partir dos atores da sociedade civil, iniciou-se a Feira Verde de Produtos Orgânicos. A primeira banca de venda direta de produtos orgânicos foi instalada ao lado da Feira de Artesanato de Curitiba, realizada aos domingos pela manhã, no Largo da Ordem, região central da cidade. Entre 1989 e 1995 vários agricultores se uniram à iniciativa, sendo que a feira representava o principal tipo de mercado para a comercialização dos seus produtos, os quais eram garantidos pela relação de confiança entre agricultor e consumidor. Cabe

destacar que várias propriedades dos agricultores eram certificadas, na época, pelo Instituto Biodinâmico (IBD).

Em 1991, parte daqueles que participaram da criação do GEAE fundaram o Instituto Vida Verde de Desenvolvimento Rural, com sede em Curitiba, com dois objetivos principais: prestar assessoria técnica a projetos de agricultura orgânica no Paraná e estimular o estado a desenvolver políticas públicas para tal segmento. Iniciou-se, com isso, um processo de articulação e organização em torno da agricultura orgânica da RMC. A discussão e proposição de ações foi iniciada por membros do IVV, os agricultores da Feira Verde e outras pessoas ligadas direta ou indiretamente, somando mais de 60 pessoas, em reuniões na prefeitura do município de Quatro Barras, na RMC, apoiadas pelo técnico do escritório local do instituto Emater.

Os primeiros resultados ocorreram em 1993, quando a Feira Verde foi oficialmente criada e obteve um financiamento da SEAB/Emater para a instalação de oito barracas que reuniam quinze famílias de agricultores.

O marco oficial desse debate ocorreu em setembro de 1994, quando o Ministério da Agricultura se reuniu com os representantes das ONGs, do setor privado e do setor público, ligados à produção e ao consumo de alimentos orgânicos, visando criar normas tanto para a produção no país como para a exportação.

Em março de 1995, após várias negociações, a Secretaria Municipal de Agricultura e Armazenamento (SMAB) destinou à Feira Verde um dia e local específicos. A feira passou então a funcionar dentro do Passeio Público, na região central aos sábados pela manhã. Possuía 10 barracas, reunindo cerca de 25 famílias de agricultores de diferentes municípios da RMC.

De acordo com Branderburg, Rucinski e Silva (2008, p. 66), as chamadas Feiras Verdes

não constituem apenas alternativas de relação com o mercado ou de comercialização direta. Eles também se traduzem em espaços de sociabilidade, de reeducação de sabores, de troca de informações, de encontros informais, de reconhecimento e, assim, de afirmação da identidade de um personagem que sabe mais do que somente plantar e cultivar: o agricultor agroecológico.

Atualmente, Curitiba possui mais de seis feiras permanentes de produtos agroecológicos.

É uma experiência reveladora para alguns consumidores, pois boa parte dos

agricultores não possui um alto grau de instrução, mas mesmo assim detém saberes e conhecimentos relacionados com o processo da produção orgânica. Os consumidores reconhecem ainda que as feiras orgânicas são distintas das convencionais (onde o contato é apenas de compra e venda), pois ali o vendedor é também aquele que produziu, portanto sabe informar a origem do produto, quais são os ciclos dos alimentos”, entre outras informações (p. 67).

Ainda como resultados das ações daquele grupo, o governo do Paraná, através da SEAB/Emater, e o Instituto Verde Vida de Desenvolvimento Rural estabeleceram um convênio para que se desenvolvesse ações voltadas à produção orgânica, dentro do Programa Paraná Rural, continuidade do Programa de Manejo Integrado de Solos e Águas (PMISA).

Entre 1997 e 1998, em consonância com o marco oficial de estabelecimento da agricultura orgânica no país, e com a realização do II Seminário Nacional de Agricultura Orgânica, realizado em Curitiba, foi criado no Paraná o Conselho estadual de agricultura orgânica (CEAO), por iniciativa dos atores da sociedade civil e das instituições governamentais envolvidas com a temática. A composição desse conselho era paritária, sendo formado por cinco representantes de instituições governamentais, dentre eles a SEAB, SEMA, Emater, IAPAR e ASEMA, e outras cinco entidades não governamentais: Associação para o Desenvolvimento da Agroecologia (AOPA), Centro Paranaense de Apoio ao Pequeno Produtor (CAPA), Associação de Estudos, Orientação e Assistência Rural (ASSESSOAR), Associação dos Produtores Orgânicos de Londrina (APOL) e a empresa Terra Preservada.

O CEAO, visando institucionalizar sua atuação colaborou na proposição do Projeto de Lei n. 013/2000, que propunha a criação do CEAO como órgão normativo, deliberativo e regulador da política agrícola estadual para a agricultura orgânica, integrante da estrutura organizacional básica da Secretaria de Estado da Agricultura e Abastecimento (SEAB).

O resultado do processo de discussão iniciado em 1994 culmina em maio de 1999, quando o Ministério da Agricultura e do Abastecimento publicou a Instrução Normativa n. 007/99 com um selo de qualidade para os produtos orgânicos brasileiros.

Em 1999, quando o Ministério da Agricultura instituiu a Instrução Normativa n. 007/99, criou-se o Órgão Colegiado Nacional (CNPOrg) e havia a previsão de criação dos colegiados estaduais (CEPOrg) pelas Delegacias Estaduais do Ministério da Agricultura. No Paraná o mesmo não teve a necessidade de ser criado, pois à época estava em funcionamento o CEAO, o qual cumpria as funções previstas pela IN n. 007/99. O CEPOrg-PR só foi criado oficialmente no Paraná após a promulgação da Lei n. 10.831, em 2003, que regulamenta a agricultura orgânica no País, e o “patrimônio” do CEAO foi incorporado a tal instância (IPARDES, 2007).

O CEPOrg-PR é desde então coordenado pela Superintendência Federal da Agricultura no Paraná, órgão do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, e conta com a participação de instituições governamentais estaduais e de entidades não-governamentais representantes dos agricultores orgânico do Estado (IPARDES, 2007).

Dentre outras definições, a IN n. 007/99 previa a criação de Órgãos Colegiados Nacionais (OCN) e Estaduais, com a composição paritária entre agentes públicos e privados e ONGs, e, entre outras atribuições, tinha a função de credenciar instituições certificadoras que seriam responsáveis pela certificação e controle de qualidade orgânica no Brasil. Cabe destacar, entretanto, que o foco da IN n. 007/99 estava no processo de produção e industrialização e, quanto à comercialização e/ou distribuição, o aspecto destacado era a certificação (IPARDES, 2007).

Nesse sentido, determinava que as entidades certificadoras deveriam ser pessoas jurídicas e sem fins lucrativos, as quais deveriam estar credenciadas junto aos Órgãos Colegiados Nacionais (OCN). Para que se procedesse à importação de produtos orgânicos, instruía que estes deveriam ser certificados em seu país de origem, porém condicionados às leis fitossanitárias do Brasil e com análise prévia e anuência de uma certificadora registrada no OCN (IPARDES, 2007).

Entretanto, um aspecto que permanece preocupando as entidades, organizações e agricultores que atuam no movimento orgânico se refere aos interesses distintos entre certificadoras, processadores e agricultores familiares, pois como o custo da certificação tem variado de 0,5% a 2,5% do valor da produção orgânica, é praticamente impossível para pequenos agricultores e pequenas agroindústrias arcarem com tal desembolso, limitando suas transações comerciais com distintos tipos de mercado ou mesmo inviabilizando-as. Isto se torna particularmente importante quando trata da comercialização com os mercados de circuito longo, com os grandes equipamentos do varejo, e também com o da exportação, em que a garantia através da certificação por selo evidencia que a relação é unicamente com o produto (IPARDES, 2007).

O que predominava na época, contudo, eram os processos que envolviam a certificação participativa, também denominada informal ou local, afinados aos princípios que orientam a prática orgânica. A Rede Ecovida de Agroecologia é provavelmente a principal representante desta proposta de certificação. Foi criada em 1998, no Estado de Santa Catarina, e rapidamente abrangeu o Rio Grande do Sul e Paraná.

A história da constituição da Rede Ecovida começou nas diversas iniciativas de famílias agroecologistas. A união dessas iniciativas se deu no início de 1990 com a união

dessas articulações na Rede de Tecnologias Alternativas do Sul (TA-SUL) e, a partir daí, surgiram novas ONGs de atuação junto ao campo e as práticas agroecológicas e feiras foram se multiplicando. Em 1998 foi realizada a primeira reunião para criação de uma rede regional de agroecologia. Ainda nesse ano foi feito o primeiro encontro para criação da Rede Estadual de Agroecologia SC. No ano seguinte, em 1999 foi realizado o I Encontro para Ampliação Sul a rede em Lages/SC. Em 2000, realizou o II Encontro Ampliado da Rede Ecovida em Lages e em 2001, o terceiro encontro em Francisco Beltrão/PR. Em 2003 foi criada a Associação Ecovida para Certificação Participativa. Ainda em 2003, foi realizado o IV Encontro Ampliado da Rede Ecovida: Plantando a Ética e Cultivando a Vida, em Passo Fundo/RS. Já em 2005 foi realizado o V Encontro Ampliado da Rede Ecovida: Agricultura Ecológica Alimentando a Soberania de um Povo e em 2006, o VI Encontro Ampliado da Rede em Lages (CADERNO DE FORMAÇÃO 1, 2007)

A missão da rede Ecovida de Agroecologia é: “Ser um espaço de articulação, interação e ação para potencializar o desenvolvimento da agroecologia, como parte da construção de um projeto de sociedade que contemple e respeite a realidade de cada povo”. (CADERNO DE FORMAÇÃO 1, 2007, p. 14,).

Os objetivos da Rede Ecovida são: (1) Desenvolver e multiplicar as iniciativas em agroecologia; (2) Estimular o trabalho associativo na produção e no consumo de produtos ecológicos; (3) Articular e disponibilizar informações entre as organizações e pessoas; (4) Aproximar, de forma solidária, agricultores e consumidores; (5) Estimular o intercâmbio, o resgate e a valorização do saber popular; (6) Ter uma marca e um selo que expressam o processo, o compromisso e a qualidade.

A rede se organiza em torno das famílias e pessoas que se articulam entre si, nos locais onde vivem e atuam. Essas famílias vão formando os grupos, que são organizados regionalmente em Núcleos. Para a Rede Ecovida, os núcleos são “o principal espaço organizacional e funcional da Rede” (CADERNO DE FORMAÇÃO 1, 2007, p. 15).

A Rede Ecovida possui alguns espaços e dinâmicas organizativas da Rede, os quais são:

- 1) No nível da organização formal famílias agricultoras e consumidores, ONGs, grupos organizados, entidades de assessoria, pequenos comerciantes e pessoas membros da Rede;
- 2) Núcleos regionais espaço que reúne os membros da rede numa determinada região. Os núcleos são a principal unidade funcional da organização;

- 3) Coordenação Geral É composta de forma colegiada por membros representantes indicados no estados. Compõe também a coordenação dos grupos de trabalho em atividade;
- 4) Plenária de Núcleos na Rede É o principal espaço de decisão intermediária e funcional;
- 5) Plenária de Núcleos nos Estados; e
- 6) Encontro Ampliado É o espaço mais amplo de troca de experiências e tomada de decisões com relação aos rumos da rede, Coordenação e Núcleos.

Para entrar na rede, existem algumas condições, de acordo com o Caderno de Formação 1, de 2007:

- 1) A pessoa ou organização deve estar em concordância e praticando os princípios da Rede;
- 2) O novo membro deve ser indicado por dois membros atuais da Rede;
- 3) Ser aprovado no Núcleo Regional por pelo menos 2/3 de seus membros;
- 4) Preencher o cadastro de filiação (um por organização);
- 5) Para oficializar a adesão deve-se pagar a anuidade da Rede;
- 6) Participar das atividades dos Núcleos Regionais e eventualmente dos Encontros Ampliados e outras atividades da Rede;
- 7) Concordar com as normas de organização e funcionamento da Rede Ecovida e o Regimento Interno do Núcleo Regional; e
- 8) O processo de produção. Beneficiamento e transporte devem ser acompanhados tecnicamente por pessoas e/ou entidade (s) de assessoria qualificada em agroecologia.

Destacam ainda que se uma pessoa ou organização quiser entrar num grupo é o próprio grupo de deve aprovar a sua entrada. Outro ponto é que a criação de um núcleo regional deve ser acompanhada por outros núcleos, discutido em plenária e aprovado no Encontro Ampliado da Rede por no mínimo 2/3 dos representantes presentes.

Sobre a estrutura organizacional do Núcleo Regional (NR), conforme Caderno de Formação, o núcleo é formado por dois representantes de cada membro da rede da região, sendo esses um titular e um suplente, que representem o grupo dentro do núcleo.

As instâncias do NR são coordenação, conselho/comissão de ética, tesouraria e

secretaria. A Rede sugere que os cargos sejam rotativos e isso deve ocorrer constantemente. Evitando que as decisões fiquem nas mãos de poucas pessoas e garantindo que todos possam ter a experiência de ocupar uma função dentro do NR.

Sobre o funcionamento organizacional do Núcleo Regional, são apontados os itens de Encontros do Núcleo Regional e Regimento Interno/ Normas. No que se refere aos Encontros do NR, sugerem que sejam realizados no mínimo 2 por ano, com a participação mínima de 2 representantes de cada membro da Rede. Sugere-se a realização de encontros/reuniões bimestrais.

Sugere-se que os Encontros/Reuniões dos NRs sejam feitos em sistema de rodízio entre os membros, ou seja, que os encontros se realizem nos próprios grupos ou associações permitindo um melhor conhecimento entre os membros. Sobre o Regimento Interno, afirmam que pode ser elaborado um regimento interno do núcleo, bem como poderão ser estabelecidas normas específicas para cada região, desde que respeitem as normas da Rede Ecovida de Agroecologia, e legislação relativa à produção orgânica em vigor.

Atualmente, a Rede Ecovida conta com 23 núcleos regionais, abrangendo em torno de 170 municípios. Seu trabalho congrega, aproximadamente, 200 grupos de agricultores, 20 ONGs e 10 cooperativas de consumidores. Em toda a área de atuação da Ecovida, são mais de 100 feiras livres ecológicas e outras formas de comercialização.



Figura 7 Núcleos da Rede Ecovida
Fonte: Ecovida (2011).

Em dezembro de 2010, depois de 12 anos de existência a metodologia participativa de avaliação de conformidade, a Associação Ecovida, da Rede Ecovida de Agroecologia foi credenciada como Organismo Participativo de Avaliação de Conformidade (OPAC).



Figura 8: Selo de produto ecológico
Fonte: Ecovida (2011).

A forma como a avaliação de conformidade foi proposta pela Rede Ecovida é inovadora, uma vez que parte de princípios participativos e solidários. Acredita-se que a metodologia participativa é eficaz, principalmente, porque envolve e compromete, em todo o processo, os/as agricultores/as ecológicos/as e suas organizações, bem como outras organizações locais e regionais, populares e públicas, de forma participativa e solidária. E como já tem sido dito e repetido na Rede: “agroecologia é mais que uma tecnologia de produção de alimentos, é, também, um modo de vida e de relação de mútua cooperação com a natureza e com tudo o que vive nela” (ECOVIDA, 2011).

A continuidade do processo de marco legal da agricultura orgânica no país se deu em 2002, com a criação do Grupo de Agricultura Orgânica (GAO), durante a realização do I Encontro Nacional de Agroecologia (ENA). O grupo foi composto por representantes das entidades e organizações ligadas ao movimento orgânico de todo o país e tinha como objetivo acompanhar, debater e influenciar o processo de regulamentação, que tramitava no Congresso Nacional, como Projeto de Lei (1999) para a regulamentação da agricultura orgânica.

No ano seguinte, em 2003, o GAO propôs mudanças no texto original do projeto de lei, tanto no que se referia a definição sobre agricultura orgânica como com relação aos critérios de regulamentação e registro de produtores, comercialização e certificação de produtos. As mudanças foram quase que integralmente acatadas pelo relator do projeto na Câmara dos Deputados, e em dezembro de 2003 a Lei n. 10.831 foi promulgada.

Ainda como decorrência da articulação política do GAO, em 2003, houve a aprovação no Plano Plurianual 2004-2007 de um pequeno orçamento para o setor de orgânicos, direcionado a seis ações de fomento nas áreas de transferência de tecnologia, certificação, capacitação e publicidade específica.

Entretanto, as discussões não se encerram com a promulgação da lei, uma vez que esta precisava ser regulamentada. Desse modo, em 2004 o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) criou a Câmara Setorial de Agricultura Orgânica (CSAO), que se

organizou em grupos temáticos para a formulação de propostas para a regulamentação da Lei n. 10.831. Tais grupos respondem pelas seguintes áreas: produção vegetal, produção animal, processamento da produção, extrativismo sustentável, certificação, comercialização, estruturas governamentais, justiça social e certificação participativa.

Os dois últimos temas foram abordados no âmbito do GAO e, posteriormente, discutidos e negociados com representantes dos ministérios envolvidos. Ao oficializar as práticas de certificação participativa, foi viabilizada a abertura do mercado das organizações para a agricultura orgânica, no qual os agricultores podem participar dos programas de compra governamental, como o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), a merenda escolar e outros.

Como elementos de capacitação, foram publicados pelo GAO e o grupo de trabalho de certificação participativa uma Cartilha para Subsidiar as Oficinas Locais. De acordo com o texto da Cartilha

ela tem por finalidade subsidiar as mais de 100 oficinas previstas no Projeto Nacional de Certificação Participativa em Rede: uma proposta para o Brasil, apoio MDA/SAF, Ministério do Desenvolvimento Agrário/ Secretaria de Agricultura Familiar, que ocorrerão em diversos estados das quatro regiões brasileiras, as quais têm por objetivo construir e consolidar um processo diferenciado de certificação de produtos da agricultura orgânica, a certificação participativa em rede. (CARTILHA PARA SUBSIDIAR AS OFICINAS LOCAIS, 2004, p. 6)

O PAA foi Criado em 2003, o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) é uma das ações do Fome Zero e tem como objetivo garantir o acesso a alimentos em quantidade e regularidade necessárias às populações em situação de insegurança alimentar e nutricional. Visa também contribuir para formação de estoques estratégicos e permitir aos agricultores familiares que armazenem seus produtos para que sejam comercializados a preços mais justos, além de promover a inclusão social no campo (BRASIL, 2011).

Para que o agricultor possa participar dessa modalidade ele deve ter a Declaração de Aptidão do Pronaf (DAP). Criada pela SAF/MDA, a DAP é utilizada como instrumento de identificação do agricultor familiar para acessar políticas públicas, como o Pronaf. Para obtê-la, o agricultor familiar deve procurar um órgão ou entidade credenciado pelo MDA, possuir CPF e os dados acerca de seu estabelecimento de produção (área, número de pessoas residentes, composição da força de trabalho e da renda, endereço completo).

No âmbito da certificação participativa cabe destacar que no mesmo período, em abril de 2004, representantes de mais de 20 países se reuniram em Torres, no Rio Grande do Sul, para discutir sistemas de garantia “alternativos” àqueles propugnados pela Certificação de

Terceira Parte (IFOAM, ISSO 65). O *Taller de Certificación Alternativa para la Producción Orgánica*, organizado pela IFOAM e MAELA, chegou a um consenso para abarcar as distintas nomenclaturas utilizadas para a garantia de produtos orgânicos (participativa, local, informal, apropriada), sob uma única designação: os Sistemas de Garantia Participativos (SGPs), reconhecendo como SGPs aqueles que incluem a participação dos agricultores, consumidores, ONGs, agências governamentais, na construção da garantia orgânica.

No ano de 2005, o Núcleo de Estudos Agrários e Desenvolvimento Rural (NEAD), órgão do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), voltado para a produção e difusão de conhecimentos que subsidiem políticas para o desenvolvimento rural, publicou um estudo sobre a regulamentação da agricultura orgânica. Com o objetivo de levar informações a agricultura familiar, público-alvo da Secretaria da Agricultura Familiar (SAF), do Ministério do Desenvolvimento Agrário, o trabalho sintetiza dados referentes aos procedimentos regulamentares e o aparato legal sobre a agricultura orgânica no Brasil e no mundo, para servir de referência para técnicos e lideranças de produtores.

Em 2006 foi realizado o segundo Encontro Nacional de Agroecologia em Recife (PE).

Já em 2010 foi aprovado no Paraná o projeto de lei n. 462/2008 que obriga as escolas estaduais de todo o estado a oferecerem aos estudantes merenda orgânica (JORNAL DO SOL NASCENTE, 2010). Em dezembro do mesmo ano entrou em vigor a Lei n. 1.0831 de 23 de dezembro de 2003 que normatiza todo o processo de produção agroecológica, certificação participativa e outros aspectos.

4.1.3 Agricultura familiar na Região Metropolitana de Curitiba

Esta análise foi feita com base nas entrevistas¹ realizadas e na verificação das atas e estatutos.

Em 1990, dois agrônomos decidiram comprar uma chácara para fazer produção orgânica, alternativa, pois alegavam que não tinham experiência nessa forma de produção. De acordo com o relato do entrevistado “aqui Curitiba tinha o Germano e o Rogério Konzer com a chácara Verde Vida e daí eu acho que nós fomos os segundos e a partir daí a gente começou a se envolver com essa construção na região” (Registro de relato).

Em 1991 foi criado o Instituto Verde Vida de Desenvolvimento Rural (IVV), “que era

¹ É importante ressaltar que os relatos foram transcritos da forma mais próxima possível das falas dos agricultores, não sofrendo, portanto, mudança no texto nem qualquer correção a fim de não se perder a veracidade das informações.

algo bastante influenciado pela lógica do instituto biodinâmico” (Registro de relato). O objetivo da criação do IVV era de buscar recursos pra estimular, fazer crescer a produção orgânica na região.

Em 1993, no dia mundial do meio ambiente, foi criada a Feira Verde em Curitiba. De acordo com o entrevistado,

porque pra começar a feira a gente já tinha feito um trabalho na região descobrindo ou estimulando outras famílias a produzirem de forma ecológica. Ainda havia um número grande de chácaras que eram desses agrônomos envolvidos nisso, mas já havia famílias agricultoras mesmo, de origem que estavam com produção ecológica, então em 1995 ela mudou de local, foi pro Passeio Público e esta lá até hoje. (Registro de relato.)

Em 1995 foi criada a Associação dos Produtores de Orgânicos (AOPA).

A AOPA surgiu da necessidade de ter um CNPJ. Em 1995 pra mandar produto pra São Paulo tinha que mandar com nota e não podia mandar produto com nota de produtor, então tinha que ter um CNPJ pra mandar a nota né. Então, a gente fez a assembleia pra fundar a AOPA pra ter um CNPJ pra mandar, ela surgiu desse processo né, em primeiro lugar. Em segundo lugar pra começar a organizar os agricultores, porque nos éramos nuns 20-25 produtores orgânicos na época né, não tinha muito, então pra organizar essa questão da produção, o Rogério, e outros que organizavam isso. A gente tinha o Instituto na época, que se chamava IVV que era antes da AOPA, mas como instituto não tinha nota, não podia comercializar era um instituto de assessoria, então a ideia era criar a AOPA pra fazer comercialização, ela foi criada pra isso. (Registro de relato)

A iniciativa foi do IVV e das famílias produtoras, pois entendiam que era importante ter uma associação para viabilizar a comercialização dos produtos em outros locais. “claro ela tinha uma lógica de ser do Paraná, porque foi a primeira iniciativa, mas o foco do trabalho dela sempre foi a região metropolitana de Curitiba, especialmente esse desafio da comercialização” (Registro de relato). A AOPA passou a fazer a gestão da Feira que, então, foi transferida para o Passeio Público, onde permanece até os dias atuais.

Com a organização dos agricultores por meio da AOPA, foi possibilitada a comercialização do excedente de produção para São Paulo. Essa relação comercial ocorreu no período de 1993-1998.

Nós vivemos uma experiência que foi significativa também de venda de produtos em São Paulo. A gente começou essa experiência e ela durou alguns anos. Uma pessoa que descobriu a gente, porque era desordenado, mas sempre tinha excedente de produção no início do ano. Tivemos uma experiência forte, a mudança do lugar da feira verde tem menos importância que essa experiência de comercialização, porque ela nos deu toda uma lógica de tentar organizar a produção para tentar comercializar em supermercados. Aprendemos a embalar produtos, mesmo quem embalava era essa pessoa em São Paulo, tivemos que aprender a embalar, toda a

lógica de supermercados. Porque era um negócio meio maluco, não era muito ecológico e viável do ponto de vista econômico, porque era mandar hortaliças para São Paulo para vender. E lá embalar. E toda uma capacidade de produção, uniformidade, que a gente não tinha (Registro de relato).

Após o encerramento dessa relação comercial, a Associação dos Produtores de Colombo (APAC) convidou a AOPA “para transferir a sua sede do município de Quatro Barras para Colombo na sede e daí recomençar essa experiência de embalar produtos e vender para supermercados, mas vender agora em Curitiba, não em São Paulo” (Registro de relato).

No final do ano de 1999, a APAC rompeu as suas relações com a AOPA. As razões para o encerramento da parceria podem ser identificadas nos trechos das entrevistas a seguir.

[...] vários grupos que tinham uma produção padronizada, era uma produção muito mais diversificada de coisas que os agricultores da APAC que passaram a produzir o que as outras organizações não produziam, porque eles produziam hortaliças, até com bastante eficiência, mas numa lógica da produção convencional de hortaliças, numa área grande com menos diversidade com uma preocupação grande com a aparência dos produtos, ainda estavam utilizando muito a adubação a partir de cama de aviário, coisa que na produção orgânica você tem que ir substituindo por um composto mais bem fermentado, então havia uma série de diferenças. Os produtores da APAC produziam em série, o que dava uma sustentação para a entrega, tinham muita eficiência para produzir isso, mas eles eram insatisfeitos com os outros grupos de produtores que produziam com uma qualidade visual inferior, não conseguiam ter a mesma frequência de entrega. E então uma série de problemas que faziam que crescesse a insatisfação entre esses produtores menos estruturados e esses mais comerciais na APAC.

[...]

Então por uma série de razões, mas principalmente por essa dicotomia a gente acabou definindo sair da APAC, a AOPA saiu da APAC, até porque nesse momento a APAC entendia que já tinha aprendido a fazer esse trabalho e poderia ter um caminho solo, então já não tinha o mesmo interesse na AOPA e então houve um desentendimento, um tensionamento e a gente acabou saindo da APAC e continuando a sede da AOPA em Curitiba isso foi em 1999. (Registro de relato)

No período de 1998 a 2000, foi realizada a comercialização para os supermercados de Curitiba, principalmente o Mercadorama. Começaram atendendo duas lojas e chegaram a 22 no total. Em 1999 a APAC e AOPA se separam por dicotomias no entendimento da forma de produção e negociação.

Começar a vender em Curitiba e neste momento o Mercadorama era um empresa familiar de Curitiba e era um supermercado que tinha um conceito de excelência e a coisa cresceu muito rápido. Só que aí, o Sonae [empresa portuguesa] que já era a quarta rede de supermercados no Sul do Brasil comprou o Mercadorama e começou a aplicar uma lógica que das multinacionais do varejo né e começou a modificar bastante a situação da associação e os preços, os prazos, as histórias das devoluções, os custos que a gente tinha que aplicar sobre o produto, ou seja a diferença de preço que a gente tinha que aplicar para o produtor e que a gente vendia para o supermercado já era grande e o supermercado passou a aplicar o que eles chamavam de margem cheia, de lucro exorbitante, que levava o preço do nosso produto a ser muito alto. Como se fosse um produto para elite. Ele até esse momento era um

produto caro, porque era embalado, mas era um produto para quem queria um produto orgânico e não precisava ser rico pra comprar. E a gente nessa experiência acabou entrando no Carrefour, no Wal-Mart, acabamos entrando nas grandes redes, tinha umas 33 lojas que nos entregávamos. Só que essa comercialização começou a trazer uma série de problemas (Registro de relato)

Ou ainda:

Como é que esse modelo começou a sofrer, com o momento da entrada das empresas internacionais, foi uma seqüência de compras, o Pão de Açúcar, o Wal-Mart e mudou esse modelo de mercado. E embora o SLV tenha tido um grande crescimento, como atrativo para outras linhas de produto, para a região toda foi um momento muito difícil, com a entrada dessas redes de supermercado eles impuseram regras que foram assim draconianas. Então nos tínhamos uma relação com o Mercadorama: nos entregávamos os produtos do dia 01 ao dia 30 e eles pagavam no dia 30, inclusive o dia 30, quase um salário mensal, quando nós também fazíamos os pagamentos, principalmente para os agricultores, então a primeira coisa que eles fizeram foi mudar essa regra, passando pra 60 dias do faturamento e isso nos arrebitou, porque não sobrava mais nada, se entregou no dia 01 ia receber com 60 dias e assim sucessivamente então ate a gente formar caixa levou 90 dias para o primeiro mês, daí os agricultores ficaram numa situação muito difícil, a entidade ficou numa situação terrível, porque nos pagávamos aluguel, todo o custo fixo, muito difícil, daí a seqüência pra dificultar foram as devoluções. Eles começaram a devolver todos os produtos que tinham algum problema, mas essa devolução tanto era para o produto que foi com problema, como para o produto que ficou esperando na área de entrega que tomou sol, ou o caminhão que ficou parado por conta da fila, o produto que não foi pra área de exposição porque o pessoal da loja não colocou. Então a gente tava tendo uma serie de problemas, então na seqüência eles pediram pra gente colocar um repositor nas lojas, a gente também tava fazendo uma discussão sobre a importância do repositor pra que a gente pudesse promover um pouco mais o produto e atender melhor em si, mas na prática eles fizeram essa imposição e a gente foi tentando se adaptar, então um novo custo. (Registro de relato)

Nesse período, a AOPA começou a procurar canais alternativos de comercialização, pois começaram a perceber que não poderiam depender unicamente dos supermercados.

No inverno daquele ano ocorreu a geada mais forte registrada na região, ocasionando a perda de toda a produção e forçando o encerramento das atividades com os supermercados.

Com o final das atividades com os supermercados a AOPA deixou de centralizar a produção e então, as famílias que antes só entregavam para a AOPA tiveram que procurar novas formas de comercialização e então surgiram mais de 20 feiras de produtos orgânicos na região.

Ainda no ano de 2000 foi criada a Associação dos Consumidores de Orgânicos do Paraná (ACOPA). De acordo com Branderburg, Rucinski e Silva (2008), a ideia de criação da ACOPA surgiu na Feira de Produtos Orgânicos que ocorre no sábado no Largo da Ordem em Curitiba. De acordo com os autores foi

mediante o convívio que os consumidores conheceram e gestaram o propósito de contribuir de alguma forma com o crescimento da agricultura ecológica e,

consequentemente com o fornecimento de um alimento de qualidade. No início alguns consumidores tomaram a iniciativa de informalmente promover visitas às propriedades agrícolas e elaborar boletins informativos sobre a alimentação com produtos ecológicos (p. 16).

Mais tarde a AOPA sugeriu que os consumidores passassem a fazer parte do Conselho de Agricultura Orgânica do Estado do Paraná.

No ano de 2008, a ACOPA possuía 260 simpatizantes, sendo deles 35 pagantes e atuantes. Entre as ações da associação estão as visitas às unidades de produção, criação e distribuição de boletins informativos com o intuito de esclarecer sobre os diferentes alimentos, dicas para uma vida mais saudável, alguns tópicos para vivenciar práticas ecológicas, participação no Conselho Estadual de Agricultura Orgânica no Paraná, campanhas para angariar novos associados, campanha dos reciclados, realização do primeiro encontro dos consumidores de alimentos orgânicos, criação da logomarca, confecção de cartazes sobre alimentação orgânica, folder e filipeta para livros e de camisetas e bonés com a logomarca da ACOPA (BRANDERBURG; RUCINSKI; SILVA, 2008).

Em 2002 a AOPA entrou para a Rede Ecovida. Nesse período, a AOPA decidiu mudar da certificação do Instituto de Biodinâmica (IBD) para a Rede Ecovida, ou seja, de uma certificação por terceiros para uma certificação participativa. Com a entrada na Rede Ecovida, em 2002 é criado o Núcleo Mauricio Burmester do Amaral e a AOPA passa a fazer parte desse núcleo. Nesse ano também foi modificado o estatuto da AOPA para que ela não seja mais uma associação para comercialização, passando a se chamar Associação para o Desenvolvimento da Agroecologia.

Com a criação do Núcleo, os agricultores se tornaram independentes da AOPA. Começaram a gerenciar as suas atividades dentro das proposições da Rede Ecovida. Para que seja criado um núcleo é necessário que exista um grupo de famílias que tenham interesses em comum. No caso desse núcleo que foi criado no ano de 2002 congregava cerca de 22 grupos de produtores, abrangendo cerca de 160 famílias distribuídas nos 23 municípios componentes da RMC. A Rede Ecovida permite que componham esse núcleo associações de agricultores, entidades de assessoria, grupo de agricultores, cooperativa de consumidores e pequenos comerciantes.

O Núcleo Mauricio Burmester do Amaral é composto, atualmente por 23 grupos de agricultores, sendo um deles e o com o maior número de famílias um assentamento rural; uma associação dos consumidores (ACOPA), uma entidade de assessoria (AOPA) e o Circuito de Circulação de Mercadorias da Região Sul. A dinâmica de entrada e participação no núcleo

pode ser compreendida a partir da fala do entrevistado:

Então, por isso que tem essa divisão. Pequenos comerciantes estão todos dentro dos grupos, no nosso núcleo ninguém tá se inserindo sem ser por grupo. A gente abriu uma exceção como rede, para a participação de pessoas isoladas ou empresas isoladas, porque muitas vezes a única pessoa na cidade ou no município é uma loja na cidade. Pra criar uma dinâmica assim, pegar um grupo de comerciantes, de agricultores, pra todo mês fazer uma reunião no grupo e esse comerciante ir lá ou os agricultores irem na loja acaba ficando um pouco forçado demais, e falso, são dinâmicas diferentes, por isso se criou essa possibilidade, ou assim a apareceu uma pessoa interessada naquele município, ela não consegue articular mais gente, então pra não deixar ele de fora a gente abriu essa possibilidade (Registro de relato)

No mesmo ano a AOPA começou a participar de diversos programas para viabilização das suas atividades de assessoramento e disseminação da agroecologia. Desenvolveram projetos com o governo da Bélgica, com a Petrobras (Projeto Iguatú² I e II) e com o Fundo Nacional de Meio Ambiente (FNMA). De acordo com os entrevistados, essa fase

o recurso externo nos deu capacidade de ter gente capacitada para elaboração do material, trabalho em grupo e definiu uma linha de trabalho pra toda a nossa região aqui (litoral, metropolitana, Vale do Ribeira e Campos Gerais). Com isso fortaleceu os grupos pela questão da água, começamos a formar mais grupos e por trás todas aquelas cartilhas (Registro de relato)

O período de 2002-2007 foi um período de estruturação do grupo, de disseminação da agroecologia e da forma de funcionamento da Rede Ecovida.

Em 2006 foi instituído o Circuito de Sul de Circulação de Alimentos da Rede Ecovida de Agroecologia. O circuito é composto pela Cooperativa Ecoserra de Lajes/SC, Associação Regional de Cooperação e Agroecologia de Erechim/RS, Associação para o Desenvolvimento da Agroecologia (AOPA) de Curitiba (PR) e Associação Cooperafloresta de Barra do Turvo/SP. A ideia é comercializar dentro dos princípios da economia solidaria e

² Sobre o Projeto Iguatú:

“Projeto Iguatú: Redesenhando a Gestão dos Recursos Hídricos na Agricultura Familiar através da Agroecologia. Realizado em 2005 e 2006, resultou da ação e articulação de seis organizações: Associação de Agricultura Orgânica do Paraná (AOPA), Cooperativa Central de Reforma Agrária do Paraná (CCA/PR), Federação dos Trabalhadores da Agricultura Familiar da Região Sul (FETRAF/SUL), Associação dos Agricultores Florestais de Barra do Turvo (COOPERAFLORRESTA), Centro Nacional de Pesquisa em Florestas (Embrapa Floresta), e Universidade Federal do Paraná (UFPR). O projeto foi financiado pela Petrobras, tendo como objetivo promover a gestão adequada dos recursos hídricos junto à agricultura familiar, através do desenvolvimento da Agroecologia, realizando ações ligadas a formação e capacitação dos atores envolvidos, gerando indicadores e referenciais técnicas e científicas, contribuindo para a recuperação e preservação ambiental, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida das populações locais. Como público-alvo direto contou com as 627 famílias integrantes da base das organizações acima citadas, ou seja 110 famílias agricultoras tradicionais, 335 famílias assentadas e 182 famílias agroecológicas, situadas em 20 municípios pertencentes à região metropolitana de Curitiba, Campos Gerais, Região Centro-Sul do Paraná e Vale do Ribeira” (ZONIN, 2007, p. 25).

agroecológica, com o objetivo de escoar a produção dos produtos agroecológicos produzidos na Rede Ecovida. Além de serem produtos agroecológicos e produzidos por agricultores familiares, para participar do circuito os vendedores devem se comprometer em também comprar mercadorias dentro do circuito. A gestão é feita por meio de reuniões mensais e os acertos de compra e venda são feitos pelos representantes das sete estações-núcleo e das dez sub-estações de abastecimento. Essas estações são locais de troca e distribuição de mercadoria, de forma que os caminhões que circulam com mercadorias pode sempre se reabastecer e levar produtos para o seu local de origem.



Figura 9. Mapa de Rotas do Circuito de Comercialização da Rede Ecovida
Fonte: Revista Agriculturas, p. 3, junho de 2008.

Após o relato da evolução da agricultura familiar na Região Metropolitana de Curitiba, no período de 1990-2010, apresentamos um quadro com os principais eventos que ocorreram nesse período.

QUADRO 4.1 EVENTOS NO CAMPO DA AGRICULTURA FAMILIAR DA RMC 1990-2010

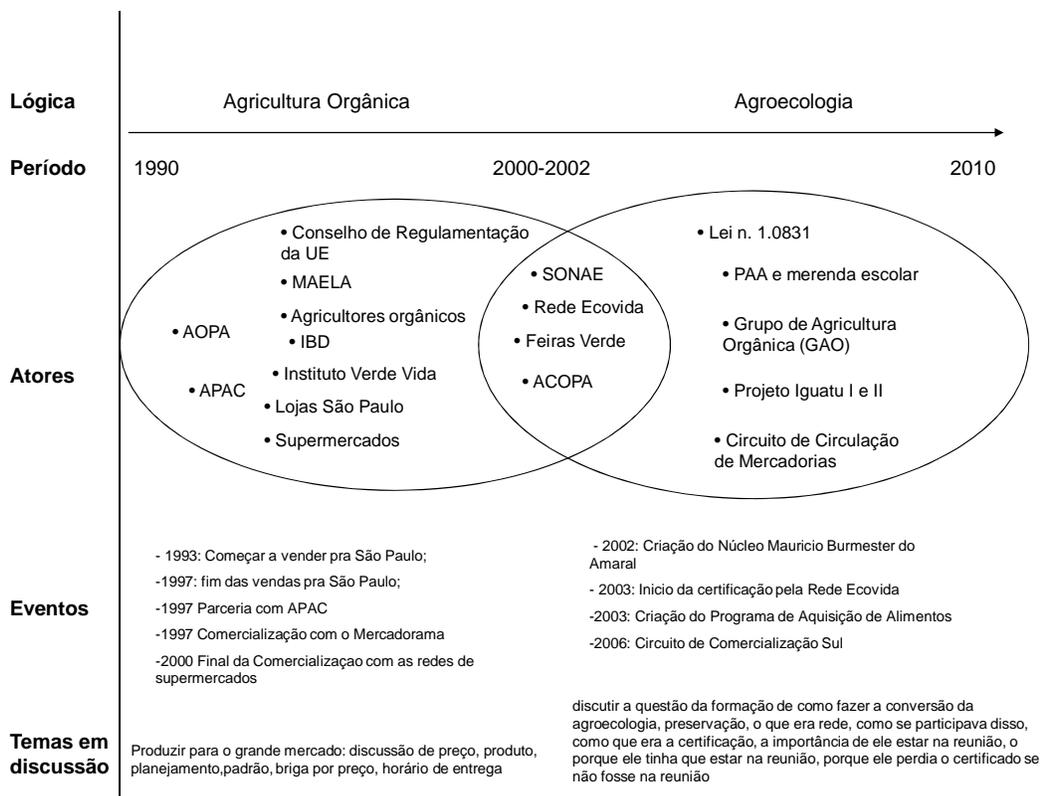
- 1990 – Início da regulamentação da produção de orgânicos no Brasil
- 1991 – Criação do Instituto Verde Vida
- 1993 – Criação da Feira Verde
- 1993 – Início da Comercialização para São Paulo
- 1995 – Criação da AOPA
- 1997 – Fim da comercialização para São Paulo
- 1997 – Associação com a APAC
- 1997 – Início da venda para os supermercados de Curitiba e RMC
- 1997/1998 – Criação do Conselho Estadual de Agricultura Orgânica no Paraná
- 1998 – Instituição da Rede Ecovida
- 1999 – Saída da APAC
- 1999 – Instrução Normativa 007/99 – Selo de qualidade para produtos orgânicos brasileiros
- 2000 – Sonea comprou o Mercadorama
- 2000 – Grande geada
- 2000 – Criação da ACOPA
- 2002 – Criação do Grupo de Agricultura Orgânica (GAO)
- 2002 – Desestruturação da AOPA como central de comercialização
- 2002 – Entrada da AOPA na Rede Ecovida
- 2002 – Criação do Núcleo Mauricio Burmester do Amaral
- 2002 – Participação da AOPA em projetos para disseminação da agroecologia
- 2003 – Criação do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA)
- 2004 – *Taller de Certificación Alternativa para la Producción Organica*, organizado pela IFOAM e MAELA
- 2004 – Reconhecimento dos sistemas de certificação participativos
- 2004 – Autorização da participação dos produtores de orgânicos dos programas do governo, como PAA e merenda escolar
- 2006 – Criação do Circuito Sul de Comercialização
- 2006 – Mudança no nome da AOPA
- 2009 – Regulamentação da Lei 10831
- 2010 – Lei n. 462/08 – Que exige que todos os colégios estaduais do Paraná ofereçam merenda orgânica
- 2010 – Rede Ecovida de Agroecologia foi credenciada como Organismo Participativo de Avaliação de Conformidade (OPAC)

Fonte: Dados da Pesquisa (2011).

A análise dos eventos permite considerar que a ocorrência dos mesmos está associada a entrada e ou saída de um ator no campo. Nesse sentido, a mudança ou as alterações daquilo que está estabelecido somente ocorre na medida em que novos atores se inserem e com eles as suas perspectivas em relação àquilo que está em discussão.

Ou seja, a medida que esses atores entram com as suas novas perspectivas eles vão dando início as suas ações de *sensemaking* e *sensegiving* e com isso alterando o campo como um todo.

QUADRO 4.2 QUADRO RESUMO DE LÓGICA, ATORES, EVENTOS E TEMAS EM DISCUSSÃO NO CAMPO DA AGRICULTURA FAMILIAR DA RMC 1990-2010



Fonte: Dados da Pesquisa (2011)

4.2 LÓGICAS INSTITUCIONAIS: ORGÂNICA E AGROECOLÓGICA

Com base nas entrevistas e análise dos documentos, a agricultura familiar da região metropolitana de Curitiba no período de 1990-2010 é composta por produtores orgânicos de hortifruti. Foram identificadas três principais motivos para a produção orgânica: primeiro por questões de saúde, ou seja, eram famílias com histórico de intoxicação e outras decorrências do uso de insumos químicos nas suas produções (STUMM, 2008); segundo por neorrurais, ou aqueles que saíram da cidade para viver no campo por opção; e terceiro e maior parte por produtores que visavam a essa nova oportunidade no mercado de hortifruti (KARAM, 2004).

O coletivo é uma questão de sobrevivência. Porque além desses agricultores familiares camponeses, nos temos um outro elemento que o Alfio define como neorrurais. Houve uma migração de pessoas da cidade para o campo e que vão para essas atividades buscando qualidade de vida, e aí eles tem um perfil mais empreendedor. [...] porque o pessoal da metropolitana começa a identificar em si os

efeitos do uso dos agrotóxicos e um tipo de indignação, e fazem uma mudança abrupta. Isso é muito marcante ai em Campo Magro, onde morava o Mauricio e o grupo no entorno dele, aborto, a Sandra que faz a feira com saúde prejudicada. Campina Grande do Sul, Quatro Barras, Tunas do Paraná. [...] Eu posso produzir e posso vender, esse foi o primeiro bum ai vai se distanciando cada vez mais. (Registro de relato, 2010)

A análise desse período permitiu a inferência de duas lógicas institucionais predominantes, a primeira no período de 1990-2000, denominada lógica orgânica e a segunda, de 2001-2010, denominada agroecológica. As características das duas lógicas encontram-se no quadro 16 a seguir:

QUADRO 4.3 DOIS TIPOS IDEAIS DA LÓGICA INSTITUCIONAL NO CAMPO DA AGRICULTURA FAMILIAR DA RMC 1990-2010

Características-chave	Orgânico	Agroecológico
Sistema Econômico	Mercado	Economia solidária
Fontes de identidade	Produzir de forma orgânico	Ser produtor agroecológico
Fontes de legitimidade	Selo IBD, Uniformidade e prazo de entrega	Confiança
Fontes de autoridade	Redes de supermercado/AOPA	Conselhos da rede
Base de normas	Por terceiros/auditagem	Garantia participativa
Base de atenção	Capacidade de produção e entrega	Participação ativa na rede
Base de estratégia	Aumento da eficiência da produção	Ser agroecológico
Mecanismos de aprendizagem	Reuniões informativas	Capacitações, visitas técnicas, olhar externo, reuniões de grupo
Mecanismos informais de controle	Pressão por eficiência do grupo	Confiança
Mecanismos formais de controle	Coerção pelas regras de contrato	Olhar externo, participação nas reuniões
Formas organizacionais	Unidades produtivas	Unidades produtivas familiares e coletivas
Lógica de troca	Toda a produção	Excedente produtivo
Lógica de investimento	Capital comprometido com a ampliação da produção	Capital comprometido com a diversificação da produção

Fonte: Dados da Pesquisa (2011).

No primeiro período, no qual predominou a lógica da produção orgânica, a fonte de identidade desses produtores era a produção sem insumos químicos para a comercialização em supermercados. Embora no período de 1990 até 1993 a comercialização era em feiras, foi a partir de 1993 que aumentou significativamente o número de produtores orgânicos. Esses produtores, muitos deles em transição da agricultura convencional para a orgânica, perceberam uma oportunidade de negócio.

A fonte de legitimidade que possuíam na época era o selo do Instituto Biodinâmico

(IBD) como foi relatado por um entrevistado.

[...] AOPA tinha certificação de terceira parte, uma certificação por auditoria do IBD. Era uma certificação em grupos, na realidade quem era certificado era a AOPA, nós éramos detentores do número lá do projeto e aí com o trabalho que a gente fazia a campo a gente estendia essa certificação para os grupos, então já era uma forma coletiva de certificação [...] (Registro de relato, 2010).

Mas além do selo de produto orgânico dado pelo IBD, outro elemento importante e que garantia a legitimidade era a uniformidade dos produtos e prazo de entrega, ambos exigidos pelos supermercados. Quando muda a lógica para agroecologia, o primeiro elemento de legitimidade é substituído para a certificação participativa. Já o entendimento sobre a questão da uniformidade e prazos de entrega tem seus significados alterados, pois a uniformidade dos produtos não faz parte das características exigidas num produto cultivado de forma agroecológica. A concepção dos aspectos estéticos dos produtos é modificada, uma vez que a natureza da produção não garante uma uniformidade, mas garante a questão do alimento ser mais saudável, mais saboroso, ainda que mais disforme. Os prazos de entrega também, pois o consumidor, ainda que os feirantes busquem uma diversidade permanente de produtos, entende que cada produto tem uma época para plantar e colher e assim, em alguns períodos determinados produtos não serão encontrados.

Como o principal canal de venda, no período da lógica orgânica, eram os supermercados, que possuíam exigências além da certificação do IBD e se comunicavam com os agricultores através da AOPA, identificou-se esses dois atores como fontes de autoridade. Pois eram eles que definiam todos os aspectos da produção, condições de entrega e preço praticados. Para tanto era necessário que os agricultores tivessem uma produção uniforme e de grande quantidade, que se assemelhava a uma produção de monocultura. Essa necessidade fez com que os agricultores adequassem a realidade de produção para atender ao mercado. “A gente tava preparado pra feira e a lógica de quem fornece pra feira é bem diferente que quem fornece pro mercado. A gente teve essa experiência que nos ensinou muito” (Registro de relato).

Como já foi dito, a base de normas era de terceiros, pois o sistema de normatização da produção era por auditoria e o certificado dado pelo Instituto de Biodinâmica - IBD. Esse sistema de auditoria funcionava num modelo descrito como guarda-chuva, ou certificação em grupo. O IBD certificava o grupo de associados da AOPA, que eram auditados por amostragem. Toda a documentação necessária para a certificação era reunida pela AOPA e entregue ao Instituto e a auditoria era feita por amostragem.

Nesse período as famílias produtoras tinham como base da sua estratégia o aumento de eficiência na produção, ou seja, produzir mais de forma mais uniforme para garantir a capacidade de entrega, conforme dito pelo entrevistado: “então nesse período a nos estávamos fazendo uma agricultura orgânica e indo cada vez mais para uma relação de mercado, inclusive de importação de insumos da propriedade para poder ganhar essa velocidade e esse volume que o mercado pedia” (Registro de relato, 2011).

A lógica orgânica, predominante nesse período tem muito clara essa preocupação com o mercado. É um processo produtivo orgânico que visa atender o mercado, sendo assim as questões e preocupações (THORNTON, 2004) das organizações envolvidas são limitadas pelas questões apontadas pelo ambiente, nesse caso por um grupo de atores sociais com grande poder de estabelecer regras de padrão de produção, condições de compra e venda. Como decorrência disso, as respostas e soluções (THORNTON, 2004) das organizações visam sempre atender essa demanda e estar de acordo com aquilo que é entendido como adequado e disponível naquele momento. Nesse caso, os agricultores, com menor poder de barganha adequavam suas atividades no sentido de atender as especificações determinadas pelos atores sociais que eram fonte de autoridade.

A atividade de coordenação da embalagem e distribuição da produção para as lojas dos supermercados era centralizada na Associação dos Produtores de Orgânicos (AOPA). Primeiramente visando o mercado de São Paulo. Num segundo momento, focando os supermercados da Região Metropolitana de Curitiba. A possibilidade de trabalhar com os supermercados foi viabilizada por uma parceria com a Associação dos Produtores de Colombo (APAC), cujo principal objetivo era ampliar a capacidade de entrega de produtos. Os mecanismos de aprendizagem dessa época eram reuniões informativas realizadas pela AOPA para discutir capacidade de entrega, prazos e preços de venda, conforme relatado pelo entrevistado “de 1995 até 2000, eu ia para os grupos, não para discutir se ele tava preservando as fontes, eu ia para dizer o que você vai produzir, quanto vai produzir, tua lista, tal dia tu tens que me entregar e pau na viola. (Registro de relato, 2011)”

Face ao descrito, pode ser identificado um conjunto de questões que faziam parte dessa lógica predominante e que delineava as ações e decisões. Isso repercutia nos aspectos como a estrutura organizacional, mecanismos de controle e as lógicas de investimento.

O mecanismo informal de controle era a pressão por eficiência no grupo, no que se refere à capacidade de entrega e uniformidade dos produtos. Entende-se assim porque a adesão a essa alternativa de venda era uma escolha de cada agricultor, contudo a permanência e renovação dos contratos impactavam no grupo todo. Como a AOPA que recebia os

produtos, embalava e entregava para os supermercados não possuía um contrato com os agricultores, não podiam fazer nenhuma exigência formal ou praticar multas.

Já o controle formal existente era exercido pelas regras dos contratos estabelecidos entre os supermercados e a AOPA. A forma organizacional era de unidades produtivas familiares, mas nesse período só focavam a produção e toda a produção tinha o objetivo de ser comercializada. Em consonância com esse cenário, a lógica de investimento predominante era do capital comprometido com ampliação da produção para atender as demandas dos mercados consumidores

E então, em 2000 a entrada do grupo multinacional Sonae no campo, por meio da compra da rede de supermercados Mercadorama em Curitiba, começou a alterar o cenário de negociação para os agricultores. Com as novas regras para negociação esse canal passou a se tornar pouco interessante para os agricultores, conforme podemos verificar pelo trecho da entrevista.

Como é que esse modelo começou a sofrer, com o momento da entrada das empresas internacionais, foi uma sequência de compras, o Pão de Açúcar, o Wal-Mart e mudou esse modelo de mercado e então embora o SLV tenha tido um grande crescimento, como atrativo para outras linhas de produto, para a região toda foi um momento muito difícil. Com a entrada dessas redes de supermercado eles impuseram regras que foram assim draconianas, então nos tínhamos uma relação com o Mercadorama, nos entregávamos os produtos do dia 01 ao dia 30 e eles pagavam no dia 30, inclusive o dia 30, quase um salário mensal, quando nós também fazíamos os pagamentos, principalmente para os agricultores. Então, a primeira coisa que eles fizeram foi mudar essa regra, passando para 60 dias do faturamento e isso nos arreventou, porque não sobrava mais nada, se entregou no dia 01 ia receber com 60 dias e assim sucessivamente então ate a gente formar caixa levo 90 dias para o primeiro mês. Daí os agricultores ficaram numa situação muito difícil, a entidade ficou numa situação terrível, porque nos pagávamos aluguel, todo o custo fixo, muito difícil. Daí a sequência pra dificultar foram as devoluções. Eles começaram a devolver todos os produtos que tinham algum problema, mas essa devolução tanto era para o produto que foi com problema, como para o produto que ficou esperando na área de entrega que tomou sol, ou o caminhão que ficou parado por conta da fila, o produto que não foi pra área de exposição porque o pessoal da loja não colocou. Então a gente estava tendo uma série de problemas, então na sequência eles pediram para gente colocar um repositor nas lojas, a gente também tava fazendo uma discussão sobre a importância do repositor pra que a gente pudesse promover um pouco mais o produto e atender melhor em si, mas na prática eles fizeram essa imposição e a gente foi tentando se adaptar, então um novo custo. [...] começou a exigir o enxoval de loja e que a gente montasse as bancas, aí nos construímos bancas diferenciadas enfim, para cada loja foram feitas algumas bancas, que eram uma barraquinha de vime, era nossa identificação ou padrão, mas teve um custo, aí o passo seguinte foram as questões de *marketing* e daí o produto foi ficando cada vez mais caro, porque daí a gente tinha que jogar isso no preço e reduzir as margens da própria entidade. (Registro de relato)

Segundo o IPARDES (2007) as grandes redes de supermercados como o Wal-Mart, Condor, Carrefour, Extra, Muffato, Angeloni entre outros, da região metropolitana de Curitiba

vendem produtos agroecológicos em todas as lojas. Contudo esses produtos estão inseridos nos processos de transação comercial da mesma forma que os demais produtos do mercado agroalimentar ou seja, não há diferenças no que se refere a prazos de pagamento, consignação, formas de desconto e a devolução são semelhantes aos demais produtos.

Ainda no ano de 2000 ocorreu uma geada que acabou com toda a plantação dos agricultores. Essa geada foi o elemento final para o encerramento das atividades com as redes de supermercados.

Nesse período, uma grande reflexão sobre o objetivo do movimento pela produção orgânica foi realizada. O número de associados da AOPA reduziu de aproximadamente 500 famílias para 40 ou 50 famílias. Nesse momento, muitos agricultores foram obrigados a procurar novos canais de venda para os seus produtos. De acordo com os entrevistados,

E quando essa produção voltou, obrigou a voltar em outros canais de comercialização, porque a produção teve um baque, mas depois ela voltou ao normal e continuou crescendo ao longo dos anos, deve seguir crescendo. Só que aí como a AOPA centralizava muito a comercialização, porque as famílias produziam e entregavam na AOPA, quando a AOPA parou de vender, essas famílias tiveram que buscar outros canais de comercialização. E isso acabou permitindo a construção do que a gente queria mesmo, que era abrir canais alternativos de comercialização, porque desenvolver novas formas de comercialização era mais difícil do que desenvolver novas formas de produzir. Então a gente acabou construindo isso meio que pela necessidade, então a gente acabou construindo novas feiras, o pessoal começou a abrir feiras nos municípios, o pessoal começou a vender nos supermercados pequenos, nas lojas, nos municípios vizinhos e daí a AOPA nunca mais voltou a vender produto embalado para grandes supermercados. (Registro de relato)

Ou ainda:

Organização das famílias, dos agricultores, dos grupos e aí começamos tudo de novo começamos do zero. Em 2002...e em um ano estávamos em 15 grupos, daí a AOPA se filiou a rede, como entidade de assessoria, entrou na rede, daí começamos a participar da rede e daí foi o positivo disso, porque aquelas 300 famílias que saíram criaram outros canais de comercialização, então lá em União da Vitória não tinham uma feira, porque toda a produção vinha pra cá, aí criaram 20 feiras. Lapa, Palmeira e assim tudo aquilo que vinha para as grandes redes de supermercado virou venda local. Curitiba tinha 1 feira e aumentou pra 5. Muitos outros agricultores saíram da AOPA e entraram em outras empresas. Tipo a AOPA fechou, faliu e a APAC entrou com orgânicos, daí também faliu. Daí a família Lazaroto que também era da AOPA abriu uma empresa, Rio de Una começaram a crescer, porque se a AOPA seguisse essas empresas não cresceriam. Porque os agricultores preferiam estar na AOPA do que estar nas empresas, mais agricultores entraram. E nós fomos investindo na capacitação dos produtores no sistema agroecológico. (Registro de relato)

Essas famílias que ficaram associadas à AOPA eram aquelas que possuíam ou uma razão de saúde ou então razões ideológicas para produzir orgânicos. E então, a reflexão se voltou para o resgate da lógica da agroecologia, assim como os seus princípios. Isso fica

presente pelo trecho a seguir:

Depois que caiu tudo ficou aqueles que tinham uma visão mais ampla, não só o comercial ou só se servir da associação. E aqueles que tem sonho, que tem um ideal, aqueles que diziam: a gente tem uma maneira que quer propor para mais agricultores, a gente quer desenvolver isso, quer desenvolver uma rede e aí esse pessoal ficou. Aquele pessoal que estava só enganchado, de ter uma certificação mais barata, ter como escoar a sua produção, esses saíram, quando deu a primeira pancada, daí caiu fora. Então existiam interesses diversos. Eram 500, ficaram algo em torno de 40. Mas como não tinha mais comercialização, não tinha mais o vínculo né, o que eles vinham fazer aqui. Cada região criou um núcleo. (Registro de relato)

Pelas entrevistas, pode-se observar que os atores revisaram a forma de se posicionar no mercado, bem como a estrutura de relacionamento entre eles. Logo, inicia-se essa segunda fase, na qual predomina a lógica da agroecologia.

A gente queria fazer a transição pra agricultura alternativa, todo mundo queria trabalhar com famílias pobres. E aí desde o início as pessoas que se identificavam com isso pudessem participar. A expressão agroecologia hoje significa a agricultura ecológica feita por pequenos produtores. Agricultura orgânica, naquele momento, representava a de mercado capitalista neo liberal, concentrador, manipulador, produzir pros ricos. Então a agroecologia teve um sentido forte, por isso que a gente decidiu mudar o nome. Então essa discussão foi bem feita, ela passou por todos os grupos. Que agricultura que a gente quer, então nesse momento houve a necessidade de uma discussão mais ideológica. O que nós estamos fazendo, isso ou aquilo. Somos pequenos ou somos empresários. Então somos a partidários. Perspectivas ideológicas que foram se mesclando, mas numa lógica coletiva. (Registro de relato)

E também:

Por um lado foi uma experiência muito ruim e por outro muito boa. Começamos a reverter o processo. Nós só tínhamos um foco: comercialização. Nós fazíamos a formação, mas para o que: pra comercialização: discussão de preço, produto, planejamento, padrão, briga por preço, horário de entrega, e não tinha formação sobre a questão da produção, meio ambiente... produção orgânica é produto final e acabou, não quero saber se estou preservando ou não estou preservando, meu negócio é não usar veneno, produzir para o grande mercado. Isso é orgânico tradicional e é orgânico hoje ainda. (Registro de relato)

Um estudo realizado pelo IPARDES (2007) os dados de acompanhamento da comercialização mostram que o consumo nas feiras agroecológicas de Curitiba passou de 156 ton/ano, em 1997, para 470 ton/ano em 2005, sendo que o maior incremento ocorreu no período de 2000-2001. Como fatores citados para justificar esse comportamento, o relatório aponta a extinção dos negócios com os supermercados, o acesso a novos locais para feiras, ampliação do número de barracas nas feiras já existentes, ampliação dos produtores agroecológicos e uma ampliação da divulgação desses produtos. Outro ponto interessante abordado pelo estudo é a mudança na conduta e decisões político-econômicas das associações de produtores em relação aos canais de comercialização.

O início da construção dessa lógica se deu pela aproximação com a Rede Ecovida e

pela formação de um núcleo na região metropolitana de Curitiba (RMC) composto pelos agricultores que antes eram associados somente à AOPA.

Com a entrada na Rede Ecovida, criamos o nosso núcleo da Rede Ecovida, o núcleo Mauricio Burmester do Amaral, e aí começa a se discutir toda uma nova pauta de relação com o mercado, que foi a redirecionamento dos grupos locais, fortalecimento dos mercados locais, aberturas de feiras locais, entregas de sacolas, abertura dos canais mais próximos possíveis (Registro de relato).

Esse grupo recebeu o nome de Mauricio Burmester do Amaral, em homenagem a um agricultor e idealizador de todo o movimento que faleceu de câncer de garganta e que muitos agricultores atribuem a intoxicação pelo uso de agrotóxicos.

Após a criação desse grupo, a AOPA se tornou uma organização para assessoramento, cuja principal função é disseminar a agroecologia. Os agricultores componentes do núcleo Mauricio Burmester do Amaral começam a interagir conforme as prerrogativas da Rede Ecovida, no que se refere a organização, comercialização e certificação.

A lógica econômica predominante passa a ser da economia solidária, pois dentro da rede entende-se que a produção deve ser destinada, primeiramente para o consumo da família, depois para os vizinhos, núcleo e somente o excedente pode ser comercializado fora da rede. Nesse sentido, a identidade entre os agricultores é ter uma propriedade e viver de forma agroecológica. Como a certificação agora é por sistema de garantia participativa, ou seja os próprios participantes do núcleo garantem que a produção é agroecológica a base de legitimidade passa a ser a confiança, como expressa o entrevistado:

Então essa confiança, ela se dá no momento em que eu tenho que assinar o mesmo papel junto com o outro. Então assim, enquanto eu não consigo confiar em você e você por retorno não confia em mim, nós não assinamos. Se nós não assinamos, nós dois não temos certificado, então, ou a gente senta o grupo e diz esses aqui a gente confia e esses aqui a gente não confia, ele não vai pra frente. Isso é uma coisa muito prática para o agricultor, eu não tenho certificado, não vendo na feira, não vendo no Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). Agora então eu vou ver o que você faz, pra eu garantir o que você faz e no momento que eu vejo o que você faz, aí eu começo a confiar, porque eu vejo que você faz igual a eu, e que você faz até umas coisas mais interessantes do que eu e enfim. E aí eu digo aquilo lá você não está fazendo muito bem, mas daí a gente começa a pensar em como fazer diferente. Aí vamos lá fazer, daí a gente faz e aí começa a criar os vínculos. (Registro de relato)

As fontes de autoridade são modificadas com a lógica agroecológica. Antes eram os supermercados e a AOPA, nesse momento passam a ser os conselhos da rede e comissões de ética. O interessante é que a fonte de autoridade deixa de ser externa e passa a ser composta pelos próprios agricultores, pois todas as decisões são tomadas em conjunto nas reuniões

mensais e os conselhos e comissões são eleitos pelos associados no núcleo e funcionam de forma rotativa. Ou seja a fonte de autoridade passa a ser um entendimento compartilhado entre os agricultores. O entrevistado a seguir relata a necessidade de interação e participação. “Eles perdem na complexidade em relação ao mercado e ganha em complexidade social, porque essa interação exige que o sujeito saia do seu espaço, ele tem que ir no espaço do outro para fazer uma verificação, os intercâmbios se tornam muito mais frequentes.” (Registro de relato)

A base de normas para as atividades agroecológicas passa a ser por garantia participativa, ao contrário da certificação por terceiros. Na garantia participativa, os próprios agricultores é que verificam e estabelecem os padrões dentro daquilo que é consensual. Nesse sentido, a base de atenção dos agricultores passa a ser a participação ativa na rede e o alinhamento com os princípios da agroecologia e a estratégia é ser agroecológico e se relacionar com o mercado da mesma forma.

O interessante nessa mudança é que a necessidade exercida pelo governo de um selo para certificação dos produtos não foi eliminada, pelo contrário ela é ampliada pela entrada em vigor da Lei n. 10.831. Contudo, os agricultores buscaram uma forma de desenvolver suas atividades mais adequada às suas realidades, ou seja, associaram-se a Rede Ecovida que possui um selo com certificação participativa. Ainda assim, percebe-se uma resistência dos agricultores em relação ao selo de certificação, assim como uma importância mais ampla da rede para o associado, como expressado pelo entrevistado: “O selo não é o principal, ele só está sendo o principal por uma exigência do governo, e porque para eu fazer circular essa mercadoria fora do meu dia a dia eu tenho que possuir esse selo.” (Registro de relato)

Analisando esse fato, percebe-se que diferentes lógicas coexistem no ambiente, mas as organizações vão compartilhar aquela lógica que tiver mais sentido. Isso não quer dizer que aquela lógica de orgânicos desapareceu, mas que o grupo de análise está, nesse período, compartilhando um campo organizacional em que estão inseridos atores sociais com perspectivas diferentes daqueles componentes do campo anterior.

Isso está associado ao próprio caráter recursivo desses processos intersubjetivos, uma vez que leva muito tempo até que um determinado entendimento sobre uma situação seja completamente substituído por outro.

Com a lógica de agroecologia, os mecanismos de aprendizagem também se expandiram, para capacitações no formato de cursos, visitas técnicas, participação do olhar externo (sistema de auditoria da rede) e reuniões periódicas do grupo, conforme relatam os entrevistados.

Formas de pontuar: primeiro a organização de grupos e reuniões, oficinas. Para organizar a rede em grupo tinham as oficinas, em 2002. Antes, em 1995 só tinham as reuniões e visita de campo, nessa época se ia no grupo para que? Para ver se o grupo tava organizado, planejamento de produção para venda no mercado e qual era o preço do produto pra colocar no mercado. Esse era o assunto de todas as reuniões até 2000. (Registro de relato)

Daí depois disso o que virou, daí eu não ia mais para o grupo para discutir preço, comércio, eu ia pra discutir a questão da formação de como fazer a conversão da agroecologia, o que era rede, como se participava disso, como que era a certificação, a importância de ele estar na reunião, o porque ele tinha que estar na reunião, por que ele perdia o certificado se não fosse na reunião. Antes o primeiro assunto era a comercialização e depois passou a ser agroecologia. (Registro de relato)

O mecanismo formal de controle passa a ser a presença mínima exigida em todas essas atividades e o mecanismo informal de controle a confiança que os agricultores têm um nos outros.

Hoje na rede temos 1200 oficiais, que os documentos estão iguaizinhos como o ministério quer, e daí..se eu tenho 3500 eu tenho o resto que tá informal. A rede sempre foi contra a certificação, tanto é que o certificado é a ultima, ultima coisa que conversávamos, tanto é que nos entramos num brete, ou a gente discuti certificação, na lei ou estamos fora. Daí tínhamos uma opção, ou a rede dizia, nos não queremos fazer parte disso e daí nos temos uma restrição imensa de comércio, ou entra e ai segue as normas, mas vamos brigar pra ter uma norma mais acessível para os agricultores. O impacto de tudo isso vai ter, por que a partir do dia 01 de janeiro, muito dos meus produtos que a gente trabalha na confiança, de tá lá no grupo e tals, e as vezes a pessoa ainda não tem o selo, mas é agroecológico a trocentos anos, certo?! Então a partir do dia primeiro eu não posso mais por isso, porque eu vou ter o tal do documento de transação, por que ele tem que estar dentro de um grupo e tudo assinadinho e tals. Bem esse é um impacto. Por outro lado, eu acho que a gente cria uma condição de que os agricultores também precisam se organizar e que eles se organizarem não é só estar num grupo, mas é oficializa e dizer eu sou agricultor, não é só ter CPF, identidade e nota do produtor. (Registro de relato)

Então hoje tu tens umas 200-300 famílias. Aí é a tal da confiança. Não é o papel que vai resolver. O dia que institucionaliza o circuito acabou, porque daí tem o papel contrato e daí só vale o que ta no papel e daí acabou, nos demoramos 2 meses pra fazer acerto. Anotado nos bloquinhos de pedido, então você vai puxando. (Registro de relato)

A forma organizacional se amplia, pois os agricultores além de produzir, eles comercializam e fazem o controle para a garantia de seus produtos, então se torna uma estrutura organizacional mais complexa e mais participativa. No primeiro momento era uma estrutura familiar patriarcal e nesse segundo momento já se percebe a participação de toda a família, assim como a participação de todos os membros nas tomadas de decisões, decorrente da divisão das atividades (KARAM, 2004), como mostram os relatos a seguir:

O pequeno ou ele se junta pra conseguir força, ou as famílias se juntam para conseguir formar uma feira, por menos que seja ou uma família sozinha não faz uma feira, então se você quer criar um processo de comercialização que quer criar diversidade, agroecologia supõe diversidade e isso pede outras maneiras de comercializar. Então tu precisa começar a pensar numa coisa diferente e a feira é uma primeira possibilidade. E uma família não faz feira, por mais que produza tudo,

que produza diversidade não consegue manter, até para ter uma banca concorrendo contigo na feira tu precisa dela. (Registro de relato)

As famílias têm toda uma história, uma maneira de produzir que é aprimorada, então é a lógica do individual, mas ele precisa se misturar e então se potencializar no coletivo, porque você só vive no coletivo. Nem a prefeitura não banca uma ideia de uma feira de uma família só. Um precisa do outro. É uma coisa de necessidade. E nós. Vamos imaginar que estamos em três famílias, no início éramos em sete, nós precisamos de mais famílias. Pra dar um volume maior. (Registro de relato)

A lógica de investimento, conforme expressado pelo entrevistado, parece ser a diversificação, ou seja o capital comprometido com a diversificação, não mais com a ampliação da produção de um único produto.

é uma exigência do consumidor, uma coisa que sempre nos fez muita falta foram as frutas, mas a diversidade no supermercado ela é menos direta do que a exigência na feira e a gente para fornecer para o supermercado precisa ter um número grande de famílias com um número menor de produtos com um padrão de qualidade e constante de produção mais consolidados e daí da soma dessas diferentes famílias você cria a diversidade para o supermercado. Numa feira isso muda um pouco. Ou a família, se a barraca é mantida por uma família, dá um jeito de manter uma determinada diversidade que é complementada pelas outras famílias para interessar os consumidores ou se a barraca é de um conjunto de famílias e esse grupo tem condições de produzir essa diversidade. As famílias feirantes, a tendência natural e elas irem se encaminhando pra processar alguns produtos, panifícios, leites e derivados, geleias, então isso dá a barraca uma diversidade grande, a diversidade sempre foi perseguida. (Registro de relato)

A lógica de troca do período de agroecologia é comercializar o excedente produtivo de forma solidária. O exemplo dessa mudança é a institucionalização do Circuito de Sul de Circulação de Alimentos da Rede Ecovida de Agroecologia. Nesse sistema, criado para ampliar a circulação de mercadorias dentro da rede, assim como diversificar os produtos consumidos pela família, só podem participar agricultores familiares participantes da rede Ecovida, aqueles que venderem no circuito deverão comprar também no circuito. As trocas funcionam, de uma forma geral, sem a circulação de moedas. A ideia é que “os recursos monetários são empregados nessas situações apenas para cobrir eventuais diferenças no valor da transação” (AGRICULTURAS, p. 3, 2008).

Pode entrar num PAA sem medo de não ter produto, porque se eu não tiver aqui, vou ter em outro lugar e eu posso garantir. Posso acessar uma merenda escolar e dizer assim, 75 toneladas de laranja, eu não tenho 75 toneladas de laranja, mas eu sei que lá o Gilmar (RS) tem 75 toneladas de laranja..eu to fechando, posso? Pode. Ligo para o pessoal da maçã e digo, posso fechar? Se não fosse por isso eu não poderia atender o PAA e a merenda escolar e os alunos não teriam laranja orgânica nem maçã orgânica. Certo, não ia ter tomate o ano todo. Porque eu tenho tomate aqui até marco, no resto do estado só a partir de março que eles começam a ter tomate, certo então.. nós compramos 6 toneladas de tomate lá do oeste que eles estavam jogando

fora, então veio pra cá. No circuito nosso interno. (Registro de relato)

Hoje o circuito trabalha o individual no coletivo e o coletivo no individual, porque o que sempre se trabalhava, ou é individual (empresa) ou era tudo coletivo, ou um ganhava ou todo mundo fazia e todo mundo perdia, hoje a gente discute muito no circuito e está construindo todo dia e se der um problema muda e faz, a gente tem essa facilidade. Cada estação tem uma pessoa responsável, mas essa pessoa tem que responder para o coletivo, mas o coletivo também responde por ela, mas eles estão ligados a outra organização. Então hoje a gente tem um indivíduo que é responsável e a gente pode tomar a decisão rápida, mas essa decisão tem o apoio do coletivo. Essa é uma lógica que funciona, porque é uma forma de decisão para o coletivo, ou seja numa estação como a nossa, tem mais de 50 famílias vendendo produto, de 1500 consumidores se beneficiando disso. Estou falando de famílias envolvidas diretamente, e as indiretas, famílias que mandam para essas. Então hoje tu tens umas 200-300 famílias. (Registro de relato)

Ainda destaca-se a política de composição de preços:

A política de comercialização solidária segue também o princípio da justiça e da transparência na valoração dos produtos, sendo necessário avaliar periodicamente os critérios para a formação de preços. Para tanto, consideram-se todas as etapas do processo produtivo. [...]. As organizações que realizam essa comercialização criaram planilhas em que apresentam todos os custos envolvidos nessa atividade. Dessa forma, a composição de preços praticados é conhecida por todos, permitindo que haja debates sobre as formas de racionalização dos custos (AGRICULTURAS, 2008, p. 3).

Essa análise permite a verificação do surgimento de uma nova lógica institucional, a lógica da agroecologia no campo organizacional da agricultura familiar na RMC. A distinção e entre os dois períodos pode ser verificada pelas alterações nas características dos tipos ideias da lógica orgânica e da lógica agroecológica.

Por um lado foi uma experiência muito ruim e por outro, muito boa. Começamos a reverter o processo. Nos só tínhamos um foco: comercialização. Nós fazíamos a formação, mas para o que: para comercialização: discussão de preço, produto, planejamento, padrão, briga por preço, horário de entrega, e não tinha formação sobre a questão da produção, meio ambiente... produção orgânica é produto final e acabou, não quero saber se estou preservando ou não estou preservando, meu negócio é não usar veneno, produzir pro grande mercado. Isso é orgânico tradicional e é orgânico hoje ainda. (Registro de relato)

As características foram alteradas e percebe-se isso nas práticas e aspectos simbólicos considerados pelos agricultores. Na fala do entrevistado acima, fica nítida a modificação de um conjunto de preocupações com o mercado e como atender as exigências dos supermercados para uma questão mais ampla, como aspectos de conservação, de alimentação, de um estilo de vida.

Isso repercute naquilo que possui significado e que é legítimo, logo as práticas para atender o mercado deixam de fazer sentido para esse grupo de agricultores, modificando os

tópicos e assuntos que chamam a atenção e interferindo diretamente nas respostas dadas pelos mesmos, como pode ser constatado pela fala do entrevistado:

E quando a gente se volta para a agroecologia, para dentro da rede e vai usar tudo que tem na propriedade, a agroecologia tenta construir a autonomia do agricultor em todos os aspectos, que ele não fique dependente do mercado, dependente do agricultor, que ele não fique dependendo de mão de obra fora da propriedade, a questão energética, enfim vai abrindo vários outros leques, mutirão, de trocas de experiências locais, adaptação de implementos, transformação dos insumos que ele tem na propriedade e assim por diante. (Registro de relato)

Em ambos períodos, pode-se considerar a sociedade como um sistema interinstitucional pois cada nível, regional, nacional e internacional possui e influência de nos acontecimentos e na construção do conhecimento no campo organizacional em análise. Pode-se citar o movimento global da revolução verde e a resposta a esse movimento que foi a agricultura alternativa e como isso influenciou os diversos níveis. A legislação existente na INFOAM e a influência dessa nos sistemas de certificações brasileiros. Ou ainda as atividades de conscientização sobre a importância da alimentação agroecológica desenvolvidas pelos agricultores da RMC que estão alterando o comportamento dos consumidores. Essa interdependência entre os níveis faz com que o sistema fique mais complexo e mais dinâmico na medida em que novos atores se inserem no campo de diálogo e vão inserindo novas perspectivas no processo de construção dos significados.

Em vista disso, elementos de agência imersa (THORTHON, 2004) são importantes de serem destacados, pois se referem à autonomia parcial dos agricultores, associações, empresas e governo, bem como à capacidade de interferência no campo. Os agricultores pela possibilidade de escolher um tipo de certificação e mais que isso participar na construção dessa certificação participativa, muito embora seja uma forma de atender uma regulamentação do governo federal. Em relação às associações, elas vão mudando de atividades conforme os interesses e, também, mediante a organização social dos agricultores vão ampliando a sua capacidade de atuação e poder de barganha no mercado, como nos casos de mudança do local da feira e perspectivas de participação no mercado, como é o caso do PAA e merenda escolar. As empresas possuem uma autonomia muito explícita, uma vez que tem o poder de compra do mercado, então sempre podem estabelecer as condições de negociação. Todos esses elementos destacam a capacidade de agência dos atores sociais envolvidos no campo em análise.

Um exemplo de interinstitucionalidade e agência imersa é o processo de construção da Lei n. 10.831. Teve a participação dos agricultores, organizações e organismos internacionais,

em relação aos padrões e principalmente no que tange a inclusão dos mecanismos e certificação participativa e por controle social, pela participação da MAELA.

Isso posto, pode-se considerar que essa agência imersa representa a possibilidade participação de todos os atores sociais na construção da realidade. Na forma de um processo intersubjetivo e recursivo, pois é um compartilhamento de sentidos construídos no campo organizacional, no qual o que existe serve de base para a construção do novo e a manutenção de alguns aspectos existentes.

Toda essa análise pode ser feita, a partir de uma análise histórica. A identificação dos eventos e dos atores é que permitiu verificar as mudanças na lógica institucional. Nesse sentido, vale destacar as questões de contingência histórica, pois alguns elementos relacionados a história específica dessa população fez com que a realidade se construísse dessa forma.

Visto isso e constatada a mudança nas lógicas institucionais, ainda falta responder a questão de porque as organizações adotam algumas práticas em detrimento de outras? Nesse estudo, entende-se que essa escolha e dá pelos processos de *sensemaking* e *sensegiving* entre os atores envolvidos no campo, num processo sociológico e recursivo que resulta na construção de uma realidade intersubjetiva. A partir dessa construção intersubjetiva, os atores vão compartilhar a mesma lógica e então demonstrar certa uniformidade nas suas práticas materiais e aspectos simbólicos. Para tanto, apresenta-se uma reconstrução das atividades de *sensemaking* e *sensegiving* dos atores envolvidos, considerando aqueles eventos apontados como principais para as mudanças (MUNIR, 2005) na lógica.

4.3 DINÂMICA DE CONSTRUÇÃO DAS LÓGICAS INSTITUCIONAIS DE ORGÂNICOS E AGROECOLOGIA

No primeiro período, de 1990-2000, no qual prevaleceu a lógica orgânica, o processo de *sensemaking* e *sensegiving* apresenta regras mais claras e com isso uma menor ambiguidade (WEICK, 2001).

Nesse período, o evento com maior destaque pelos entrevistados foi a experiência de venda dos produtos orgânicos para São Paulo e depois para os supermercados. Observa-se a entrada do ator de São Paulo desencadeando um processo de *sensemaking* e *sensegiving* em torno das ações de produção, entrega, distribuição e venda dos produtos que foram sendo desenvolvidas para atender essa demanda.

Num momento seguinte, foi criada a AOPA como centralizadora das vendas dos

produtos e como um espaço formal de construção de significados. Nesse espaço, foram estabelecidas algumas estratégias de *sensegiving*, como as reuniões mensais e agrupamento e repasse das informações da certificadora (IBD). Como foi visto no relato dos entrevistados, os tópicos em discussão eram: “que você vai produzir, quanto vai produzir, tua lista, tal dia tu tens que me entregar e pau na viola” (Registro de relato).

A participação dos agricultores era menor e observou-se a predominância de alguns grupos, como supermercados, IBD e AOPA que definiam e passavam as formas de funcionamento, exercendo uma dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving* entre eles e a ação de *sensegiving* era feita pela AOPA para as famílias produtoras. Nessa dinâmica foram sendo estabelecidas justificativas para aquela forma de ação.

Na classificação de Maitlis (2005) pode ser caracterizado como uma dinâmica mais restrita, ou seja, um controle mais efetivo do líder do processo com uma menor interferência dos demais *stakeholders*. As estratégias de *sensegiving* eram as reuniões mensais e as visitas em grupo nas propriedades rurais.

Como já foi mencionado, isso pode ser observado pela criação da AOPA como organismo centralizador das vendas, mas também como um intermediário entre o comprador e o produtor, de forma que não ocorria um movimento participativo, para criação de significado, mas sim de utilização dos significados propostos pelos grupos de referência. Não que não houvesse um significado compartilhado, mas esse girava em torno da quantidade e qualidade produzida e existência de um mercado para venda dos produtos.

Num momento seguinte, encerra-se essa comercialização com São Paulo e surge a parceira com a APAC com o objetivo de atender os supermercados da região. Ai então são dois atores centrais, AOPA e APAC, na negociação e condução do *sensemaking* e *sensegiving*.

Após algum tempo, a parceria com a APAC também se encerra e entram as empresas multinacionais do varejo de alimento no campo organizacional. Essas multinacionais começam a modificar toda a relação com os produtores e normas de compras. Mais uma vez, um processo de *sensemaking* é desencadeado, com o intuito de atender essa nova demanda. A AOPA começa a pensar formas de agir e a realizar ações de *sensegiving* com os produtores. Contudo, os novos elementos são muito incompatíveis com as justificativas existentes e compartilhadas no grupo. Nesse mesmo tempo uma geada que acaba com a produção força o encerramento das atividades com as grandes redes de supermercados, iniciando, com isso um novo processo de *sensemaking* dos produtores e do grupo, pois todos tiveram que agir e buscar justificativas para as suas ações.

Três momentos parecem caracterizar bem a sobreposição do *sensegiving* dos grupos de referência sobre o padrão de produção e comercialização. Primeiro a questão da APAC que preferiu encerrar as atividades com os produtores da AOPA pela inexistência de um significado compartilhado em relação à forma de produção e a qualidade dos produtos. Essa divergência pode estar associada aos grupos de referencia utilizados para a construção das justificativas para as ações. Pois a primeira, APAC, focava nas grandes redes de supermercados e a segunda, AOPA, já começava a focar no seu grupo de produtores familiares e orgânicos.

O segundo momento é em relação às transações comerciais com os supermercados. Quando era com o Mercadorama, ainda empresa familiar, existia um canal de *sensemaking* e *sensegiving* mais compartilhado, contudo com a entrada das redes multinacionais as regras de comercialização já vieram mais claras e bem definidas, mudando a dinâmica de construção de significado dentro do campo. Como os produtores não podiam atender a demanda e por mais que tenham tentado criar ações e justificativas para atendê-los, não foi possível a manutenção dessa relação, resultando na saída desse grupo de agricultores desse campo organizacional. Isso desencadeou um novo processo de *sensemaking* que foi a busca de novas alternativas para a produção e venda, dentro de outro significado construído e compartilhado, esse então mais próximo da agricultura agroecológica. Nesse novo campo, as justificativas eram mais amplas e convergentes, permitindo a construção de um significado mais adequado para as suas ações.

Essa reflexão se encerra na mudança no sistema de certificação passando do IBD para a Ecovida. Nesse caso, também as ações de *sensegiving* da certificadora, bem como as regras propostas por ela não convergiram com o *sensemaking* do grupo de produtores agrícolas familiares, fazendo com que os mesmos migrassem para outro grupo.

Essa análise levanta algumas questões em relação à estruturação de um campo organizacional. Primeiro a presença de atores com mais poder ou domínio dos recursos, que em decorrência disso possuem mais poder de *sensegiving*. Segundo a movimentação dos atores em relação aos grupos de referência. Parece que a busca para justificativas que embasem o *sensemaking* desenvolvido contempla a mudança dos atores com os quais se interage, mudando os grupos de referência. Essa decisão, nesse estudo não pareceu estar associada unicamente a razões econômicas, mas contempla uma diversidade maior de valores compartilhados e com isso torna-se mais adequado, ou se torna uma justificativa mais forte e amplamente aceita ao significado que se quer compartilhar em relação à atividade envolvida.

No segundo período, 2001-2010, no qual predominou a lógica da agroecologia, a relação entre o *sensemaking* e o *sensegiving* parece ser mais fragmentada e guiada, conforme Maitlis (2005). Com a mudança do grupo de agricultores remanescentes da AOPA para a Rede Ecovida a dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving* também se altera e então se observa uma característica guiada da rede em relação aos participantes, uma vez que nas suas regras está bem clara a necessidade de participação das famílias na construção dos significados. Destaca-se a característica mais fragmentada no que concerne às relações internas do núcleo da rede em relação aos seus grupos de famílias e demais associados.

É interessante que no que concerne à dinâmica para a construção dos significados há uma lógica muito clara e com baixa ambiguidade. Já naquilo que se refere ao conteúdo desses significados construídos ela é completamente aberta e flexível a uma diversidade que deve ser intersubjetiva dentro dos grupos, assim como admite essa diversidade.

Exemplificando o que foi dito: dentro da rede existe uma série de procedimentos a serem seguidos que são disseminados por meio de estratégias de *sensegiving* bem definidas como a realização das reuniões, dos olhares externos, participação nos cursos, nos encontros da Rede e outros itens para o recebimento do Selo. Contudo, o que especificamente será avaliado, o que será discutido, as formas de produção mais adequadas vai depender da percepção e realidade do grupo de famílias em análise. Ou seja, pode ser que uma solução seja mais adequada para um grupo de famílias e não para outro. Ao mesmo tempo em que o intercâmbio entre essas diversidades é estimulado no sentido de ampliar as possibilidades de ação, ou seja, existe uma dinâmica que estimula a diversidade, porque a diversidade é um valor importante para a Rede, há um estímulo para o compartilhamento e homogeneidade dentro dos grupos.

Outro ponto são os espaços criados para a construção de significados, também entendido como a dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving*. Além daquelas já citadas e que são estabelecidas pela Rede, no grupo investigado o espaço informal que ocorre na feira do Passeio Público aos sábados é um dos mais profícuos em relação ao compartilhamento de informação e para a discussão das pautas das próximas reuniões. Também é um local em que se encontram diferentes *stakeholders* interessados na construção e compartilhamento das informações do campo.

Essa estrutura social estimula o *sensemaking* e o *sensegiving* quase que constantes, uma vez que embora já exista uma série de justificativas, a própria dinâmica do campo estimula e exige uma constante criação de novas práticas e novos significados, até mesmo para que eles possam sobreviver no ambiente em que estão inseridos.

Outro momento de *sensemaking* foi a autorização para a participação dos produtores em programas do governo, como a merenda escolar e o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). Com a possibilidade da participação nesse programa iniciou toda uma dinâmica para construção de significados, pois é uma nova forma de atuar, que demanda a formalização desses produtores. Junto com isso um novo ator, o governo, entrou nas estratégias de *sensegiving*, participando de reuniões do núcleo da Rede para explicar a forma de funcionamento e as exigências de documentação para que os agricultores possam vender seus produtos. Outro ator que entra nessa dinâmica são as escolas e os responsáveis pela nutrição nessas escolas, no que se refere ao estabelecimento do cardápio e fornecimento do cardápio para os agricultores, uma vez que eles precisam adaptar a sua produção àquilo que a escola precisa, em contrapartida a escola precisa se organizar, ou seja, ter um cardápio semestral ou anual para que os produtores possam programar a produção. Então, observa-se uma dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving* para que os atores envolvidos apresentem as suas dinâmicas de atuação e possam criar uma forma comum, ou seja, criem uma realidade intersubjetiva.

Uma ação decorrente desse fato foi a criação do Circuito Sul de Circulação de Mercadorias, que visa a diversidade de alimentação dos próprios agricultores, mas também o fornecimento de produtos diversificados para atender essa nova demanda do mercado.

Visto isso, e resgatando aspectos das características das lógicas identificadas nos dois períodos, percebe-se que ambos os momentos foram constituídos a partir de dinâmicas de *sensemaking* e *sensegiving*.

No primeiro período, o sistema econômico considerado era o mercado, pois os produtores focavam toda a sua forma de produção e alimentos produzidos para entregar ao mercado varejista. Isso se devia a presença das redes de supermercados e aos contratos estabelecidos. Com a mudança nessas redes de supermercados, ou seja, a aquisição das mesmas por empresas multinacionais, uma série de novos elementos foram introduzidos nessa negociação, desencadeando um processo de *sensemaking*. Esses novos elementos possuem novas regras para negociação, que embora os agricultores tenham tentado se adaptar, não conseguiram, o que levou a mudança do foco dos produtores, passando ao que se chamou de economia solidária. Esse foco também foi estimulado pela presença de um novo ator, a Rede Ecovida, bem como pelos princípios propostos pela mesma. Com a entrada desse novo ator, as regras apresentadas eram mais coerentes às justificativas que os produtores possuíam, no que se refere à capacidade produtiva e características da produção.

A fonte de identidade, no primeiro momento era ser um produtor orgânico devido à perspectiva de venda dos alimentos sem agrotóxicos, decorrente de um interesse da rede de

varejo por esse nicho de mercado foi modificada pela associação dos produtores na Rede Ecovida. Com essa mudança muitos produtores que eram associados da AOPA se desassociaram e foram buscar outros atores que compartilhavam da sua identidade de produtores de orgânicos para empresas do varejo. Contudo aqueles que se associaram a Rede Ecovida, iniciaram um processo de construção de sentidos a partir da capacitação oferecida pela Rede. Essa capacitação inicia na forma de associação da nova família, que deve ser “apadrinhada” por outras duas famílias já associadas e certificadas, além de fazer os cursos, participar das reuniões e aceitar que a sua propriedade receba a visita da equipe do olhar externo, assim como após fazer a capacitação para o olhar externo passe a realizar as visitas para avaliação das outras propriedades. Em vista disso, o resgate do produtor agroecológico, com as suas características é uma decorrência dessas estratégias bem elaboradas de *sensegiving* da rede.

A fonte de legitimidade entre esses agricultores, que no primeiro período era dada pelo Instituto de Biodinâmica (IBD) e pela uniformidade na produção foi modificada na medida em que se trocou a forma de certificação, na qual se passou de certificação por terceiros para a certificação participativa, assim como se mudou o público consumidor. Sendo assim, a fonte de legitimidade passou a ser a confiança. No primeiro momento, a certificação era responsabilidade de um organismo externo e depois passam a ser os próprios produtores. Ou seja, o processo de construção do significado do que é legítimo se deu a partir da interação entre esses produtores e de um *sensegiving* daquilo que concebem como adequados para uma produção agroecológica. Nesse período as regras são passadas pela legislação vigente e normas da associação, mas a forma de proceder é construída pelos produtores que realizam o olhar externo, juntamente com a família avaliada. Caso um grupo não haja em conformidade, todos os produtores podem perder o benefício da certificação participativa.

Em relação às fontes de autoridade, primeiramente estavam relacionadas as redes de supermercados e a AOPA, pois eram as redes que passam as regras de negociação e a AOPA que repassava (*sensegiving*) para os produtores em reuniões mensais. As regras eram bem claras, estabelecendo uma dinâmica com baixa ambiguidade. No segundo momento a fonte de autoridade passa a ser os conselhos das redes, que é composto pelos próprios produtores rurais de forma rotativa. O conselho pode ser convocado sempre que ocorra algum evento de grande ambiguidade e que os produtores envolvidos não consigam chegar a um significado compartilhado, ou ainda quando houver uma denúncia. Esse conselho ouvirá as partes para construção de um *sensemaking*, depois comunicará isso para os produtores envolvidos, poderá agendar novos olhares externos e novas reuniões até que todos os envolvidos na questão

consigam criar um significado compartilhado para o que ocorreu.

A base de normas, que primeiramente era estabelecida por terceiros, por meio de auditoria tinha sua base de construção de sentidos baseada no preenchimento de documentos e na verificação por auditoria de algumas propriedades rurais, que ocorriam a cada três meses. As regras para preenchimento e para autoria eram bem esclarecidas, sendo um processo de baixa ambiguidade e por não possuir muitas brechas para novos eventos. Já no segundo período passa a ser por garantia participativa, na qual estão estabelecidas algumas regras como periodicidade e o que pode ser usado ou não, mas permite uma grande margem para a interpretação dos produtores, pois considera o tempo de conversação para propriedade agroecológica, a vocação da terra entre outros itens. Em vista disso, a construção do significado e sentido ocorre na interação no momento do olhar externo e nas questões decorrentes desses olhares que são discutidas nas reuniões mensais ou nos encontros informais, espaços para *sensemaking* e *sensegiving*.

A base de atenção dos produtores, ou seja aquilo que estão focando no período eram no primeiro momento a capacidade de produção e entrega. Como já foi mencionado anteriormente as regras eram muito claras em relação a esse quesito, porém nem todos os agricultores conseguiam ter práticas coerentes com o estabelecido. Essa capacidade de produção e entrega que fez com que a APAC finalizasse a sua parceria com a AOPA, pois as associações possuíam diferentes entendimentos para esse item. No segundo momento, passa a ser a participação ativa na rede, que tem regras bem claras quando a periodicidade da participação, o associado deve estar presente em 75% dos encontros realizados, mas não tem regras quando a forma de participação, nem pontua a qualidade da participação, o que é construído na própria interação.

A base de estratégia, no primeiro momento também estava associada ao aumento da eficiência da produção, devido as regras e perspectivas oriundas dos principais compradores que eram as redes de supermercados. Essa base de estratégia foi modificada para a necessidade de ser agroecológico, pois está é uma regra muito clara por parte da Rede Ecovida. Se no primeiro caso era a produção que importava, no segundo é agir de acordo com os princípios agroecológicos. Essa estratégia é acompanhada não só pelos associados da rede, como pelos consumidores e ACOPA e associação dos consumidores que faz visitas mensais nas propriedades rurais para conhecer o processo de produção dos alimentos agroecológicos.

Os mecanismos de aprendizagem variaram muito de um período para outro, devido a própria organização social proposta pela Rede Ecovida e pelos projetos desenvolvidos pela AOPA. No primeiro período não havia a preocupação com uma grande disseminação do

conceito de agroecologia, não havia uma preocupação de que o significado do termo fosse discutido e construído intersubjetivamente. Nessa direção, eram realizadas somente reuniões para informação das políticas de produção e venda. No segundo período, esses mecanismos se expandem para cursos, palestras, visitas de campo, olhar externo, participação em reuniões. Nesse quesito as regras para participação são muito claras e possuem baixa ambiguidade, contudo os tópicos tratados são sempre abertos para participação.

Os mecanismos informais de controle no primeiro momento são as pressões para produção uniforme, mas isso ao ocorria de forma estruturada, pois se um produtor não produzia ele ficaria sem o retorno financeiro. Já no segundo período esse se torna um mecanismo de grande importância, por não existirem muitas regras e ser um processo em constante ambiguidade, a confiança como mecanismo informal de controle passa a ter um papel fundamental para o funcionamento da rede. Tanto da parte dos consumidores dos produtos agroecológicos, como entre os próprios agricultores. O processo de *sensemaking* e *sensegiving* da confiança se dá nos encontros informais e no compartilhamento dos produtos, por exemplo na feira em que uma barraca possui produtos de várias famílias no intuito de disponibilizar uma variedade maior para o mercado consumidor. Se uma família traz um produto que não é orgânico e algum cliente que possui restrições alimentares adquire esse produto e passa mal, a barraca será responsabilizada e a imagem de todos os produtores da feira será prejudicada. Outro exemplo é no acerto dos produtos feito pelo responsável pela circulação de mercadorias. Não existe um contrato ou uma pesagem e contratação do valor do produto comprado ou vendido, isso é acertado entre os responsáveis pelos caminhões que fazem a coleta e a distribuição e os responsáveis pelas bases. Se os agricultores não confiaram nessas pessoas, não podem entregar seus produtos para eles fazerem a distribuição, pois a sua única garantia é a confiança nas pessoas envolvidas no processo.

Os mecanismos formais de controle, não menos importantes, num primeiro momento eram a coerção pelas regras do contrato, que eram bem claras e, portanto de baixa ambiguidade e no segundo momento passam a ser o olhar externo e as participações nas reuniões. O interessante é que no segundo momento, o mecanismo de controle é o espaço para construção de significados e sentidos, como se todos os membros da rede fossem, de certa forma, obrigados a participar na construção daquela realidade compartilhada.

As formas organizacionais, no primeiro momento eram unidades produtivas, não havia um conhecimento produzido a cerca dessa estrutura organizacional para muitas das famílias produtoras. Talvez se o grupo tivesse estratégias de *sensegiving* de como ser uma unidade produtiva, esse modelo teria se proliferado mais e talvez tivesse tido mais sucesso. O que

acontece é que o ambiente não tinha um espaço para construção de significados, não permitindo que as famílias produtoras se adaptassem a esse modelo. Já no segundo período elas retornam ao seu estado mais natural, com relações e espaços de compartilhamento que já estavam mais habituadas devido à natureza da atividade, acrescido de um grande senso do coletivo que foi desenvolvido pelos espaços de construção de significados e sentidos. O que é interessante é que a existência de espaços para construção de significados e sentidos dá a forma para as organizações envolvidas. Quanto maior o número de regras, menos ambígua e menos mudanças, quando menor o número de regras, mais ambígua e flexível. Pode-se pensar que a forma como os significados são construídos tem um impacto direto na estrutura e vice-versa.

A lógica de troca do primeiro momento era vender toda a produção, no intuito de maximizar os ganhos, contudo muitas vezes essas famílias tinham que comprar os mesmos produtos que vendiam no supermercado, pagando mais caro por produtos de menos qualidade. No segundo período, em decorrência das estratégias de *sensegiving* sobre ser agroecológico, foi sendo formado um entendimento de que o primeiro beneficiado pelos produtos produzidos devem ser as famílias produtoras, depois a comunidade e o que sobrar, aquilo que for excedente deve ser vendido. E essa passa a ser a lógica no segundo período. É claro que as famílias, assim como a rede, têm o entendimento da importância dos ganhos financeiros, mas isso também estimulou uma lógica de troca entre os produtores, bem como uma construção de um novo significado para qualidade de vida.

O último elemento, lógica de investimento, no primeiro momento está associado a ampliação da produção, já no segundo momento à diversificação da produção. Essas lógicas também são formatadas pelas estratégias de *sensegiving*, primeiramente oriundas das redes de supermercados e depois da Rede Ecovila e da participação nas feiras. Nesse sentido, é mais interessante para o agricultor aproveitar ao máximo a vocação da sua terra e produzir de forma diferenciada para atender seu consumo e a feira, do que possuir uma grande produção de um único produto sem consumidores suficientes. Essa lógica de investimento é construída pelos agricultores nas reuniões dos grupos, nas quais cada um expõe aquilo que produzirá e eles planejam o que é mais vantajoso para o grupo e atualmente também tem sido influenciado pelos cardápios das merendas escolares para as escolas que fornecerão os alimentos agroecológicos.

No período de 1990-2000, têm-se aspectos predominantes coercitivos e normativos, sem uma grande participação das famílias produtoras agrícolas. No segundo momento, prevaleceu um alinhamento com os elementos coercitivos, mas também com a criação de

formas alternativas para aqueles que não desejam de adequar a essas questões, contudo se percebe um compartilhamento daquilo que é cultural-cognitivo de forma muito mais ampla. Com esse alinhamento os aspectos informais ganham destaque e importância, pois a dinâmica, embora tenha aspectos normativos, não exclui ou desestimula os processos de *sensemaking* e *sensegiving* informais. Inclusive, observa-se que essa flexibilidade é uma característica do grupo e uma característica da organização central, que nesse caso é a Rede Ecovida. Por outro lado, tem-se um mecanismo de controle que é a confiança, ou seja, um mecanismo de controle que nas organizações predominantes na sociedade é garantido por meio de contratos que no campo analisado não é bem vindo, como se viu nos relatos dos entrevistados.

Essa estrutura social possui uma dinâmica muito mais ágil que as organizações mais formalizadas, porque admite um grau de diferenciação entre as atividades desenvolvidas, ainda assim garantindo uma uniformidade naquilo que é essencial, ou seja, a manutenção da agroecologia.

No campo analisado o *sensemaking* e *sensegiving* ocorre em torno das propriedades estruturais, pois os princípios estruturais como a agroecologia já estão mais bem estabelecidos no campo e parecem perdurar.

Sendo assim, a dinâmica de *sensemaking* e *sensegiving* influencia diretamente a construção das lógicas institucionais, permitindo uma modificação e adequação daquilo que é necessário para a manutenção das atividades desenvolvidas, bem como sendo flexível a entrada e saída de atores organizacionais no campo e inclusão de novas formas de perceber essa realidade. A ação de *sensemaking* e *sensegiving* também permite que os atores exerçam a sua agência na escolha dos campos que desejam participar, bem como da realidade que compartilham ou não, podendo com isso procurar outros grupos de referência que sejam mais convergentes com as suas ações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Este trabalho adotou como propósito investigar a construção da lógica institucional no campo organizacional da agricultura familiar da região metropolitana de Curitiba, no período de 1990-2010. Para tanto, orientou-se pela premissa de que essa dinâmica é recursiva e intersubjetiva e pode ser observada a partir da construção de significados decorrente do *sensemaking* e *sensegiving*.

Diferentes recortes foram realizados ao longo do estudo, procurando primeiramente descrever o campo organizacional em análise, fazendo uma retomada histórica. Nessa retomada foram identificados os principais eventos ocorridos e os atores componentes do campo. Após essa análise, puderam ser identificados dois períodos com lógicas distintas, o primeiro de 1990-2000 e o segundo de 2001-2010.

O primeiro período, que se denominou lógica orgânica, focava na produção sem agrotóxicos para a venda no mercado varejista de alimentos. Nesse período, a preocupação era atender uma nova demanda do mercado de alimentos por produtos orgânicos. Logo, os produtores tinham que produzir em grande quantidade e possuir uniformidade nos produtos e nos prazos de entrega. Foi um momento em que o principal motivo de adesão a esse tipo de produção era a perspectiva de ganhos econômicos, contudo questões características da agricultura familiar eram deixadas em segundo plano, tais como a diversidade de produção, vocação da terra, não utilização de tecnologias, entre outras.

Tal período teve como principais atores os supermercados, a AOPA, APAC e o IBD, além dos produtores rurais. Um grupo especificamente, os supermercados, foram os grandes influenciadores e são eles também, que em face da mudança na origem do capital gestor, ou seja, passam a ser multinacionais, mudam as normas de compra e venda, desencadeando assim um novo período na lógica institucional.

O segundo período, lógica agroecológica, resgatou muitos aspectos concernentes a agricultura rural familiar, como a diversidade da produção, a participação em feiras, o contato direto com os consumidores, o intercâmbio de produtos entre os produtores, desenvolvimento da confiança entre o grupo, aspectos de preservação ambiental e da saúde das famílias produtoras. Esse período foi desencadeado pela finalização das relações dos agricultores com as grandes redes de supermercados e a necessidade de buscar novos canais para distribuição dos seus produtos. Foi o momento de maior expansão das feiras em todas as cidades da região metropolitana de Curitiba, bem como de entrada desse grupo de agricultores na Rede Ecovida de Certificação Participativa. A formação do núcleo Mauricio Burmester do Amaral inicia e é

um evento marcante na mudança para essa lógica, pois diversos aspectos normativos da rede são absorvidos e disseminados dentro do grupo de famílias produtoras rurais.

A retomada histórica desse período, bem como a identificação dos atores envolvidos corroborou a proposta de que o campo organizacional é modificado com a entrada e saída de novos atores, uma vez que com essa movimentação eles trazem novos elementos do seu *sensemaking* para o *sensemaking* do grupo, dinâmica que ocorre por meio do *sensegiving*. Esses elementos são as suas justificativas para a ação, assim como os recursos que possuem e que são de interesse do grupo envolvido. Neste estudo, observou-se que os eventos desencadeantes de mudanças sempre possuem um ator representativo e normalmente está associado ao momento da sua entrada ou saída do campo organizacional, já que nesse momento ainda não existem ou não foram estabelecidas regras claras para dinâmica entre os atores. Assim, iniciam-se as ações e após isso a busca por justificativas para a construção de um *sensemaking* para aquela ação. A construção de um significado compartilhado, bem como a identificação e atribuição de significados a novos eventos, que depois serão incorporados aos aspectos institucionais do campo é uma contribuição desse estudo, conforme o que foi sugerido por Suddaby (2010).

Outro ponto interessante é que a busca de justificativas para ação não se limita aos atores componentes do campo organizacional, caso aquelas existentes não sejam suficientes e então se inicia um novo movimento de mudança no campo e de *sensemaking* e *sensegiving*.

A reflexão interessante dessa constatação é que os limites do campo organizacional parecem apenas poder ser definidos com base num período histórico e em torno de um tópico comum, pois as fronteiras são muito tênues e flexíveis no sentido da entrada e saída de novos atores. Outra análise é o fato desse campo ser multinível, pois os aspectos regulativos estão localizados num nível internacional e nacional e são bem definidos, embora também estivessem em desenvolvimento. Mas a medida que o nível vai se aproximando do regional e local, as normas e aspectos culturais-cognitivos vão ganhando um peso muito maior e a dinâmica de funcionamento para ser resultante do *sensemaking* e *sensegiving* do grupo constituído naquele momento e espaço. Isso foi identificado na fala dos entrevistados quando eles afirmam que o selo de produção orgânica não é uma preocupação deles, ou que se algumas coisas forem formalizadas elas vão acabar, pois o que importa e o que eles estão preocupados em desenvolver e resgatar é a confiança entre as famílias envolvidas no campo e com os consumidores das feiras, assim como a inserção do maior número de famílias produtoras rurais.

A definição constitutiva utilizada para o *sensemaking* nesse estudo foi “[...] uma

tentativa de compreender uma situação em desenvolvimento, durante a qual o observador afeta a trajetória daquilo que está sendo desenvolvido” (WEICK, 2001, p. 460). É uma ação intersubjetiva, pois o observador é um ator reflexivo diante da situação que permeia diferentes níveis dentro do campo organizacional. Essa interação entre os processos de *sensemaking* dos atores envolvidos no campo que dá o sentido para aquele contexto naquele período de tempo e conseqüentemente dará origem a uma representação da intersubjetividade do campo, chamada nesse estudo de lógica institucional.

Isso se verificou no estudo, pois a cada momento em que ocorria um evento, desencadeado pela entrada ou saída de um ator ou modificação num aspecto regulativo, independente do nível, se percebido pelos atores demandava uma compreensão do daquilo que estava acontecendo, muitas vezes podendo modificar o curso da ação, como foi o caso da entrada das multinacionais do varejo e da mudança da certificadora do IBD para o sistema de certificação participativa.

No primeiro período, essa modificação se dava, num primeiro momento por uma ação de *sensemaking* e *sensegiving* entre os atores que perceberam o evento e os grupos de referência identificados por eles. O *sensegiving* ocorria basicamente em reuniões, nas quais os agricultores eram representados pela AOPA, sendo um grupo menor e com atores mais específicos. Após a construção desse significado, ele começava a ser comunicado para os demais componentes do grupo, numa estratégia de *sensegiving* em reuniões mensais e visitas de campo. Ou seja, num primeiro momento tem-se um *sensemaking* e *sensegiving* que vai construir o significado e definir os elementos componentes das propriedades estruturais, num momento seguinte a disseminação daquilo que foi definido e então, caso sejam aceitos e perdure o tempo se tornarão princípios estruturais.

O *sensegiving* entendido aqui como “[...] a preocupação com o processo de tentar influenciar o *sensemaking* e a construção de significados por meio de uma redefinição preferida da realidade organizacional” (GIOIA; CHITTIPEDDI, 1991, p. 444) foi verificado como uma dinâmica que ocorre de forma diferenciada dependendo da estrutura do campo e dos atores envolvidos. Pode ocorrer de forma mais dinâmica e interativa, com um maior número de atores ou mais restrita, com um grupo de atores mais específico.

O que chama atenção nessa dinâmica é que diferentes lógicas vão coexistir, porque em virtude da extensão do campo organizacional e da dinâmica de entrada e saída de novos atores, assim como das suas constantes atividades de *sensegiving* é muito difícil possuir uma uniformidade nos significados construídos, então se observa uma predominância dos princípios estruturais e algumas diferenças nas propriedades estruturais, o que delinea uma dinâmica

recursiva constante.

No segundo período, isso passa a ocorrer de forma mais clara. As famílias produtoras rurais passam a fazer parte ativamente dos processos de *sensemaking* e *sensegiving*, uma vez que essa é uma exigência da Rede Ecovida. Contudo isso ocorre simultaneamente em diferentes níveis, pois existem as atividades de reuniões, cursos, olhares externos dos grupos (em torno de 10 famílias), do núcleo (20 grupos), famílias que participam das feiras juntos, reuniões da Rede do Estado do Paraná e de toda a Rede Ecovida. Embora existam manuais de procedimentos e protocolos bem definidos, o entendimento e a forma de ação é diferenciada entre os grupos, uma vez que possuem diferentes realidades do local de produção e origem dos produtores.

Isso resulta num campo organizacional bem diversificado, com diferentes lógicas de ação, mas com um significado intersubjetivo bem compartilhado em torno daquilo que é essencial, ou seja, que os alimentos sejam produzidos de forma agroecológica, que atendam primeiramente a necessidade das famílias da rede, que haja uma confiança entre os membros da rede, elementos expressos na lógica institucional.

Assim, recapitulando as considerações teóricas tratadas ao longo desse estudo, observou-se que a construção dos significados compartilhados parte daquilo que já é de conhecimento dos atores envolvidos, como aquilo que existe disponível no campo, mas que não faz parte da lógica dos atores, que são as justificativas advindas de novos atores que entram no campo, ou ainda por inovações decorrentes da dinâmica do *sensemaking* e do *sensegiving*. O que pode ser descrito como resultante dessa dinâmica, considerando um dado período de tempo é a lógica institucional que aqui é vista como uma representação da intersubjetividade do campo ou mais especificamente as propriedades estruturais desse campo organizacional.

Esse item colabora com a teoria institucional no sentido proposto por Suddaby (2010) de inserir a construção de significados dentro da análise da teoria institucional, não descartando, contudo, os aspectos estruturais que são inerentes a essa análise, coerentes também como que foi proposto por Weber e Glynn (2006). Nesse sentido esse estudo amplia a compreensão do porque e como algumas organizações tomam decisões que não estão diretamente relacionadas as questões econômicas, ou no caso desse estudo, um grupo de organizações que não conseguiu construir um sentido que permitisse a sua atuação com um mercado com uma racionalidade predominantemente instrumental, fazendo com que adotassem práticas mais coerentes com os aspectos substantivos.

O que se destacou é que como alguns aspectos da estrutura vão sendo mantidos, outros vão sendo modificados, e diferentes lógicas institucionais vão coexistindo no contexto em

análise. Com alguns pontos em comum entre elas, que podem ser considerados os princípios estruturais. Essa identificação possibilitou uma ampliação da compreensão sobre o papel dos mecanismos isomórficos, passando para elementos mais profundos da estrutura, que podem ser os significados atribuídos as práticas e não as práticas em si, assim como da predominância destes nos contextos interinstitucionais e dinâmica de criação e recriação de instituições.

Em decorrência disso, considera-se que a compreensão do processo de institucionalização das práticas também foi ampliada, uma vez que se sugerem não mais a observação das práticas assumidas pelas organizações, mas sim o significado atribuído a essas práticas, e esse então passa a ser um elemento de homogeneidade ou heterogeneidade. Isso se deve, em grande parte pelo pressuposto assumido por esse estudo de que a realidade é intersubjetiva, sendo uma construção de significados que considera tanto a estrutura existente, como a agência e interpretação dos atores envolvidos no processo.

Diante disso, em face das novas possibilidades que possam advir dessa consideração, recomenda-se uma pesquisa que mapeia alguma prática organizacional a partir do significado atribuído para ela e então a partir disso a composição de um campo organizacional, no intuito de verificar se aquilo que é superficial tem interferência no significado.

Outro elemento que merece destaque nesse estudo é a contribuição para o entendimento do modelo de estratificação da ação proposto por Giddens (2003), pois quando se observa a presença de uma motivação para ação, condições não reconhecidas da ação, consequências impremeditadas da ação e a monitoração reflexiva, remete ao modelo de *sensemaking* e *sensegiving* utilizados nesse estudo. Pois diante de um novo fato, novas ações serão tomadas, diante dessas ações ocorrerá um momento de reflexão sobre as consequências que poderão ser as premeditadas ou não e assim, no momento seguinte os atores envolvidos irão avaliar se essa ação deve incorporar o conjunto de ações cotidianas ou não. Parecem ser processos muito similares e que a união dos dois permitirá um entendimento mais ampliado da agência dos atores, nessa direção sugere-se como pesquisa futura a união desses dois constructos e a verificação das possibilidades de complementação.

Nesta tese, pode-se perceber que as estratégias de *sensegiving* além de serem os meios para interação entre os atores e com isso permitir uma construção intersubjetiva, elas ainda delineiam que de forma esse campo será estruturado, no que se refere a participação mais assídua e diversificada dos atores, como um contexto em que essa participação é limitada. Pode-se supor que os tipos de estratégias utilizadas são uma decorrência da origem dos atores envolvidos ou do seu domínio sobre os recursos disponíveis, como foi apontado nos dois

períodos identificados nesse estudo, primeiramente exercido pelas redes de supermercados e posteriormente por uma organização cujo foco é a participação. Nessa direção, a análise das estratégias de *sensegiving* e os recursos associados a elas pode ser um ponto muito interessante de novas pesquisas, ampliando o entendimento sobre se desenvolvem e disseminam inovações num campo organizacional.

Futuras pesquisas poderiam ser desenvolvidas utilizando metodologias quantitativas multiníveis para a análise da sobreposição das propriedades estruturais nas lógicas institucionais nos diferentes níveis, a fim de aprofundar e verificar aquelas que permanecem e então poderiam ser chamadas de princípios estruturais e aquelas que são mais fluidas e suscetíveis a mudanças.

Ligados aos anteriores, recomenda-se ainda o estudo comparativo com outro campo organizacional que possua uma estrutura de organizações similares a esta analisada, no intuito de buscar algum padrão que possa existir entre essas organizações e que permita alguma generalização analítica. Isso seria interessante para ampliar a discussão das questões informais dentro da teoria institucional, assim como as questões de diversidade dentro de uma homogeneidade, no sentido de que talvez não sejam as práticas que imprimam as características isomórficas das instituições, mas sim os significados atribuídos a elas.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA F. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS. **Ficha Técnica**: principais indicadores econômicos. p. 1-2, 2010
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARLEY, S. R.; TOLBERT, P. S. Institutionalization and structuration: studying the links between action and institution. **Organization Studies**, v. 18, n. 1, p. 93-117, 1997.
- BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**: tratado de sociologia do conhecimento. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BIRCHAL S. Empresa e Indústria Alimentícia no Brasil. Working Papers – IBMEC, p.1-12, 2004.
- BRANDENBURG, A. ; RUCINSKI, J. ; SILVA, P. J. . Os novos atores e o consumo de alimentos ecológicos: a associação de consumidores de produtos orgânicos do Paraná. **Estudos Sociedade e Agricultura (UFRJ)**, v. 16, p. 54-82, 2008
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário. Secretaria da Agricultura Familiar. Programa de Aquisição de Alimentos. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/portal/saf/programas/paa>>. Acesso em: 12 maio 2011.
- BRINT, S.; KARABEL, J. Institutional Origins and Transformations: The case of American Community Colleges. In: POWELL, W.W.; DIMAGGIO, P.J. **The New Institutionalism in Organizational Analysis**. Chicago: The University of Chicago, 1991, p. 337-360.
- CHURCHILL, R. A Paradigm for Developing Better Measures for Marketing Constructs. **Journal of Marketing Research**, v.16, n.1, p. 53-64, 1979.
- COCHIA, C. B. R.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. Ambiente, interpretação e estratégia em organizações paranaenses dos setores de vestuário e alimentos. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 8, Edição Especial, p. 11-35, 2004.
- COLOMBO, B. **Desenvolvimento sustentável**: do conceito à prática, uma questão de sobrevivência. 5º Edição Prêmio Ethos, 2005.
- COMISSÃO MUNDIAL SOBRE O MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991, 430p.
- COONEY, K. Fields, Organizations, and Agency: Toward a multilevel theory of Institutionalization in Action. **Administration & Society**, p. 687-718, 2007.
- CRESWELL, J. **Research design**: qualitative, quantitative and mixed methods. Sage Publications, 2 ed. 2003.

CZARNIAWSKA, B. K. Weick: Concepts, style and reflection. **Sociological Review**, 2005.

_____. Concepts, style and reflection. **The editorial board of the Sociological Review**, p. 267-278, 2005.

DACIN, M.T.; GOODSTEIN, J.; SCOTT, W. R. Institutional theory and institutional change: introduction to the special research forum. **Academy of Management Journal**, v. 45, p. 45-57, 2002.

DELOITTE. **A cadeia da sustentabilidade; Uma pesquisa sobre visões e práticas de empresas brasileiras que impactam o futuro do planeta**, 2009.

DOUGHERTY, Deborah. Bridging Social Constraint and Social Action to Design Organizations for Innovation. **Organization Studies**, v. 29, p. 415-434, 2008.

EISENHERDT, K. M. Building theories from case study research. **Academy of Management Review**, v.14, p. 532-550, 1989.

FLIGSTEIN, N. The structural transformation of American Industry: an institutional account of the causes of diversification in the largest firms, 1919-1979. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: The University of Chicago, 1991, p.311-336.

FRIEDLAND, R.; ALFORD, R. Bringing society back. In: SYMBOLS, PRACTICES, AND INSTITUTIONAL CONTRADICTIONS. **THE NEW INSTITUTIONALISM IN ORGANIZATIONAL ANALYSIS**. The university of Chicago, 1991 p. 232-263.

FUNDAÇÃO BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. **Diagnóstico de Sustentabilidade Corporativa**, 2009. Disponível em: http://www.fbds.org.br/fbds/article.php3?id_article=803

GALASKIEWICZ, J. Making Corporate actors Accountable: Institutio-Building in Minneapolis - St. Paul.in: POWELL, W.W.; DIMAGGIO, P.J. **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: The University of Chicago, 1991, p.293-310.

GIDDENS, A. **A Constituição da sociedade**. tradução Álvaro Cabral. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

GIOIA, D.; CHITTIPEDDI, K., *Sensemaking and Sensegiving* in strategic change initiation. **Strategic Management Journal**, v.12, p. 433-448, 1991.

GREVE, R. **Jumping ship**: The diffusion of strategy abandonment. **ASQ**, n.40, p.444-473, set/1995.

HAIR, J. F.; ANDERSON, R.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre, Bookman, 2005

HILL, R.; LEVENHAHEN Metaphors and Mental Models: *Sensemaking* and *Sensegiving* in Innovative and Entrepreneurial Activities. **Journal of Management**, v. 21, p. 1057-1074, 1995.

HOFFMAN, A. Linking organizational and field-level analyses: the diffusion of corporate environmental practice. **Organization & Environment**, v. 14, n. 2, p. 133-156, June 2001.

_____. **Institutional evolution and change: environmentalism and the U.S. Chemical Industry**. *Academy of Management Journal*, v.42,n.4, p.351-371, ago/1999.

HOLM, P. The dynamics of institutionalization: transformation processes in norwegian fisheries. **ASQ**, v. 40, n. 3, p. 398-422, Set./1995.

JEPPERSON, R. L.; MEYER, J. W. The public order and the construction of formal organizations. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: The University of Chicago, 1991. p. 204-231.

NOVAS LEIS NO PARANÁ. *Jornal Sol Nascente*. Disponível em: <<http://jornalsolnascenteassai.blogspot.com/2010/12/novas-leis-no-parana-merenda-escolar.html>>. Acesso em: 07 jan. 2011.

LELEBICI H. *et al.* Institutional change and the transformation of interorganizational fields: an organizational history of U.S. Radio Broadcasting Industry. **ASQ**, v.36, n.3, p. 333- 363, set/1991.

LYNCH, Michael; PEYROT, Mark. Introduction: **A Reader's Guide to Ethnomethodology. Qualitative Sociology**, v. 15, n. 2, p. 113-121, 1992.

MACHADO-DA-SILVA, C. L. Respostas estratégicas da administração e contabilidade ao sistema de avaliação da CAPES. **Organizações e Sociedade**, v. 10, n. 28, p. 63-77, set./dez.2003.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; FONSECA, V. S. da; CRUBELLATE, J. M. Estrutura, agência e interpretação: elementos para uma abordagem recursiva do processo de institucionalização. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 9, 1ª Ed. Especial, p. 09-39, 2005.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; GRAEFF, J. Desenvolvimento e Institucionalização de Práticas em Espaços Sócioterritoriais: a Região dos Campos Gerais. **Revista Organização e Sociedade**, v.15. n. 45, p. 233-252. abr./jul. 2008.

MAITLIS S. The social process as organizational *sensemaking*. **Academy of Management Journal**, v. 48, p. 21-49, 2005.

MAITLIS S.; LAWRENCE, T. Triggers and enablers of *sensegiving* in organizations. **Academy of Management Journal**, v. 50, p. 57-84, 2007.

MARCH, J; OLSEN, J. **Organization choice under ambiguity**, 1976.

MARKEVICH, A. The evolution of sustainability. **MIT Sloan Management Review**, Oct.

2009.

MAROCO, J. **Análise estatística, com utilização de SPSS**. Edições Silabo, Lisboa, 2003.

MAZZOLENI E.; NOGUEIRA, J. A agricultura orgânica: características básicas do seu produtor. **Revista de Economia Rural**, v. 44, n. 2, p. 263-293, 2006.

MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. **The new institutionalism in organizational analysis**, Chicago: University of Chicago Press, 1991. p. 41-62.

NOJIMA, D. Panorama, tendências e competitividade da indústria de alimentos e de bebidas no Paraná. **Revista Paraná Desenvolvimento**, Curitiba, n.95, jan./abr. 1999, p. 79-87.

OBSERVATÓRIO REGIONAL BASE DE INDICADORES SUSTENTABILIDADE. **Iniciativas sociais das indústrias do Paraná**. Curitiba, PR, 2007, 74p.

OCASIO, W. The enactment of economic adversity: a reconciliation of theories of failure induced chance and threat-rigidity. **Research in Organizational Behavior**, .17, p.287-331, 1995.

OLIVER, C. The Antecedents of Deinstitutionalization. **Organization Studies**, n. 13, v. 4, p. 563-588, 1992.

POWELL, W.W.; DIMAGGIO, P.J. **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: University of Chicago, 1991.

RAVASI, D.; SCHULTZ, M. Responding to organizational identity threats: exploring the role of organizational culture. **Academy of Management Journal**, v. 49, p. 433-458, 2006.

RIZZINI, I.; CASTRO, M; SARTOR, C. **Pesquisando**: guia de metodologias para programas sociais. Rio de Janeiro, Ed. USU Universitária, 1999.

ROSEN, Michael. Coming to terms with the Field: understanding and doing organizational ethnography. **Journal of management studies**, p. 1-24, 1991.

ROSSONI, L.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. A construção social do conhecimento em campos científicos: análise institucional e a configuração de mundos pequenos. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31, 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

ROULEAU, L. Micro-Practices of strategic *sensemaking* and *sensegiving*: how middle managers interpret and sell change every day. **Journal of Management Studies**, v. 42, p.1413-1436, 2005.

SANDAY, Peggy Reeves. The ethnographic Paradigms. **Administrative Science Quarterly**, p. 527-538, 1979.

SCOTT, R. The adolescence of institutional theory. **Administrative Science Quarterly**, v.32, p. 493-511, 1987.

_____. **Institutions and organizations**. 2. ed. California: Sage Publications, 2001.

SELLTIZ; WRIGHTSMAN; COOK. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. 2 ed. org. Louise H. Kidder. São Paulo: EPU, 1987

SELZNICK, P. **A liderança na administração: uma interpretação sociológica**. Rio de Janeiro: FGV, 1972.

SEWELL, W. A theory of structure: duality, agency, and transformation. **The American Journal of Sociology**, v. 98, p.1-29, 1992.

THORNTON, P. The rise of the corporation in a craft industry: conflict and conformity in institutional logics. **Academy of Management Journal**, v. 45, n. 1, p. 81-101, 2002.

_____. **Markets from culture. institutional logics and organizational decisions in higher education publishing**. Stanford Business Books, California, 2004.

THORNTON, P.; JONES, C.; KURY, K. Institutional logics and chance in organizations: transformation in accounting, architecture and publishing. **Research in Sociology of Organizations**, v. 23, p. 125-170. 2005.

THORNTON, P.; OCASIO, W. Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: executive succession in higher education publishing industry, 1958-1990. **American Journal of Sociology**, v. 105, n. 3, p.801-843, nov.1999.

_____. **Institutional logics**. The sage handbook of organizational Institutionalism. p. 99-129, 2008.

VAN MAANEN, John. The Fact of Fiction in Organizational Ethnography. **Administrative Science Quarterly**, p. 539-550, 1979.

VLAAR, P. W.; FENEMA, P. C; TIWARI, V. Cocreating understanding and value in distributed work: how members of onsite and offshore vendor teams give, make, demand and break sense. **MIS Quarterly**, v.32, p. 227-255, 2008.

WEBER, K.; GLYNN, M. A. Making sense with institutions: context, thought and action in karl weick's theory. **Organization Studies**, v.27, p. 1639-1660, 2006.

WEICK, K. **A psicologia social da organização**. São Paulo: Edgard Blucher, 1973.

_____. **Making sense of the organization**. Blackwell, 2001.

WEICK, K.; SUTCLIFFE, K.; OBSTFELD, D. Organizing and the process of *Sensemaking*. **Organization Science**, v.16, p.409-421, 2005.

WIRTENBERG, J.; RUSSELL, W.; LIPSKY, D. **The sustainable enterprise fieldbook:**

when it all come together. AMACOM, 2009.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e método**. 2. ed. Bookman, 2001.

ANEXO

Artigos

BRANDENBURG, Alfio; RUCINSKI, Jeane; SILVA JUNIOR, Pedro. Os novos atores e o consumo de alimentos ecológicos: a associação de consumidores de produtos orgânicos do Paraná – ACOPA. **Estudos Sociológicos Agrícolas**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 01, 2008, p. 54-82.

IFOAM. Seminário Internacional sobre Certificação Alternativa, p. 1-3. Rio Grande do Sul, abril, 2004.

IPARDES. O Mercado de Orgânicos no Paraná: caracterização e tendências, 2007.

KARAM, Karen Follador. A mulher na agricultura orgânica e em novas ruralidades. *Revista de Estudos Feministas*, v.12, p. 303-320. jan./abr. 2001.

MAGNATI, Natal João. Circuito Sul de circulação de alimentos da Rede Ecovida de Agroecologia. *Agricultura*, v. 5, n. 2, jun. 2008.

MAZZOLENE, Eduardo Mello; NOGUEIRA, Jorge Madeira. Agricultura Orgânica: características básicas do seu produtor. *Revista de Economia Rural*. Vol. 44, nr. 02, p 263-293, abr./jun. 2006.

ORMOND, Jose Geraldo Pacheco; LIMA de PAULA, Sergio Roberto; FAVERET FILHO, Luciana T. Agricultura orgânica: quando o passado é futuro. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n. 15, p. 3-34, mar. 2002.

SERVA, Mauricio; ANDION, Carolina. Inovação e autonomia Social numa rede de produção agroecológica: uma análise da certificação participativa na Rede Ecovida. *Redes Sociais e Organizacionais em Administração*, Curitiba, 2010.

SCHULTZ, Glauco. Agroecologia, agricultura orgânica e institucionalização das relações com o mercado nas organizações de produtores do sul do Brasil. *Agrária*, São Paulo, n. 7, p. 90-122, 2007.

Cartilhas

GAO, Grupo de Agricultura Orgânica. Construindo a Certificação Participativa em Rede no Brasil. Cartilha para subsidiar as oficinas locais. Brasil, 2004.

CADERNO DE FORMAÇÃO: certificação participativa de produtos ecológicos. Florianópolis: Rede Ecovida de Agroecologia, 2004, Projetos

SANTOS, Luiz Carlos Rebelatto dos. **Certificação Participativa em Rede**: um processo de certificação adequado à agricultura familiar agroecológica no sul do Brasil. Relatório Técnico Final, junho 2005

Dissertações e Teses

BALESTRIN, Nadia Luzia. **Associação da Agricultura Orgânica do Paraná: uma proposta em (re)construção.** Dissertação (Mestrado em Sociologia) Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2002.

ELL, Erica. **Concepção sobre práticas alimentares de agricultores ecológicos da região metropolitana de Curitiba: o caso do município de Rio Branco do Sul.** Tese (Doutorado em Meio Ambiente e Desenvolvimento) Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2007.

HERNANDEZ, Marisela, Garcia. **O processo de difusão tecnologia na agricultura orgânica na região metropolitana de Curitiba.** Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento econômico) Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2005.

STUMM, Micheli Gonçalves. **A relação entre sistemas de certificação e práticas sócio-produtivas na agricultura ecológica: o caso de Rio Branco do Sul/PR.** Dissertação (Mestrado em Sociologia) Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2008.

ZONIN, Wilson João. **Transição agroecológica: modalidades e estágios na região metropolitana de Curitiba.** Tese (Doutorado em Meio Ambiente e Desenvolvimento) Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2007.

Estatutos

Estatuto Social. Associação Ecovida de Agroecologia. Curitiba, 2010.

Estatuto Social. Associação Ecovida de Avaliação Participativa da Conformidade Ecológica. Curitiba, 2010.

Manual de procedimentos operacionais para a avaliação de conformidade orgânica na Associação Ecovida de Avaliação Participativa e Conformidade, Paraná, 2010.

Regimento Interno. Associação Ecovida – OPAC, Curitiba, 2010.

Estatuto Associação de Agricultura Orgânica do Paraná – AOPA, 2000.

Estatuto Associação para o Desenvolvimento da Agroecologia AOPA, 2004.