

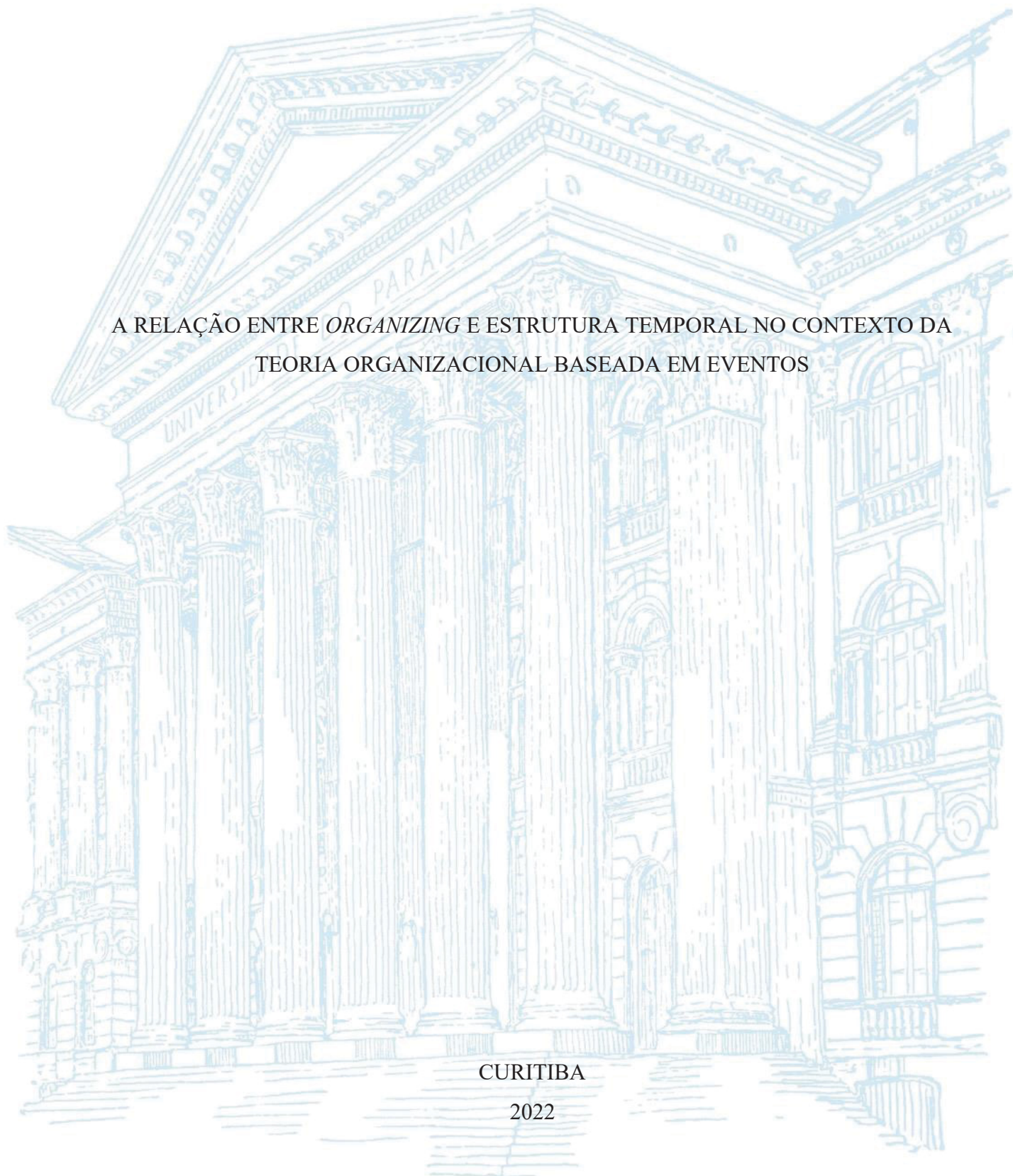
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MARTA CHAVES VASCONCELOS DE OLIVEIRA

A RELAÇÃO ENTRE *ORGANIZING* E ESTRUTURA TEMPORAL NO CONTEXTO DA  
TEORIA ORGANIZACIONAL BASEADA EM EVENTOS

CURITIBA

2022



MARTA CHAVES VASCONCELOS DE OLIVEIRA

A RELAÇÃO ENTRE *ORGANIZING* E ESTRUTURA TEMPORAL NO CONTEXTO DA  
TEORIA ORGANIZACIONAL BASEADA EM EVENTOS

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em  
Administração, Setor de Ciências Sociais Aplicadas da  
Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial  
à obtenção do título de Doutor em Administração.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Queila Regina Souza Matitz

CURITIBA

2022

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
APLICADAS – SIBI/UFPR COM DADOS FORNECIDOS PELO(A) AUTOR(A)  
Deize Cristina Kryczyk Gonçalves – CRB 9/1269

Oliveira, Marta Chaves Vasconcelos de

A relação entre *organizing* e estrutura temporal no contexto da teoria organizacional baseada em eventos / Marta Chaves Vasconcelos de Oliveira. - 2022.

90 p.

Tese (Doutorado) - Universidade Federal do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Administração, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas.

Orientadora: Queila Regina Souza Matitz

Defesa: Curitiba, 2022.

1. Eventos (Filosofia). 2. Organização e administração. I. Universidade Federal do Paraná. Setor de Ciências Sociais Aplicadas. Programa de Pós-Graduação em Administração. II. Matitz, Queila Regina. Souza. IV. Título.

CDD 658



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO ADMINISTRAÇÃO -  
40001016025P6

## TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação ADMINISTRAÇÃO da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da tese de Doutorado de **MARTA CHAVES VASCONCELOS DE OLIVEIRA** intitulada: **A RELAÇÃO ENTRE ORGANIZING E ESTRUTURA TEMPORAL NO CONTEXTO DA TEORIA ORGANIZACIONAL BASEADA EM EVENTOS**, sob orientação da Profa. Dra. QUEILA REGINA SOUZA MATITZ, que após terem inquirido a aluna e realizada a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua APROVAÇÃO no rito de defesa.

A outorga do título de doutora está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

Curitiba, 24 de Janeiro de 2022.

Assinatura Eletrônica  
24/01/2022 20:03:02.0  
QUEILA REGINA SOUZA MATITZ  
Presidente da Banca Examinadora

Assinatura Eletrônica  
24/01/2022 20:20:34.0  
ELOI JUNIOR DAMKE  
Avaliador Externo (UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO  
PARANÁ)

Assinatura Eletrônica  
24/01/2022 23:02:12.0  
MÁRCIA RAMOS MAY  
Avaliador Interno (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ)

Assinatura Eletrônica  
25/01/2022 08:28:44.0  
GERMANO GLUFKE REIS  
Avaliador Externo (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ -  
PPGOLD)

Assinatura Eletrônica  
01/02/2022 07:23:50.0  
EDSON RONALDO GUARIDO FILHO  
Avaliador Externo (UNIVERSIDADE POSITIVO )

Assinatura Eletrônica  
24/01/2022 17:26:47.0  
ADRIANA ROSELI WUNSCH TAKAHASHI  
Avaliador Interno (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ)

---

Av. Lothario Meissner, 632 - Curitiba - Paraná - Brasil  
CEP 80210-170 - Tel: (41) 3360-4365 - E-mail: ppgadm@ufpr.br

Documento assinado eletronicamente de acordo com o disposto na legislação federal Decreto 8539 de 08 de outubro de 2015.  
Gerado e autenticado pelo SIGA-UFPR, com a seguinte identificação única: 143310

Para autenticar este documento/assinatura, acesse <https://www.prrpg.ufpr.br/siga/visitante/autenticacaoassinaturas.jsp>  
e insira o código 143310

## DEDICATÓRIA

Ao meu amado Markos Flávio Bock Gau de Oliveira.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por ter me concedido a oportunidade de cursar o Doutorado em Administração na Universidade Federal do Paraná. Agradeço ao Pai por ter me concedido vida todos os dias para que eu pudesse escrever esse trabalho. Agradeço por toda sabedoria, inteligência, calma, paciência e paz que me foi concedido por meio do Espírito Santo. Agradeço a Deus por Sua eterna misericórdia e por ter me permitido mais dias de vida, inclusive no final do ano de 2021 quando enfrentei um problema sério de saúde; Deus com Sua eterna bondade me concedeu alívio e mais fôlego de vida. Como o Pai é bom! Em segundo lugar, agradeço imensamente ao meu eterno companheiro, aquele que Deus preparou para mim antes mesmo de eu nascer, o Markos Flávio Bock Gau de Oliveira. Agradeço por todo seu apoio, paciência, compaixão, carinho e amor por mim. Agradeço por todas as vezes que você me ouviu comentar sobre a tese e não somente ouviu, mas tentou me ajudar. Obrigada por esse esforço, pois sei que a filosofia não é o seu forte, afinal você é um engenheiro com um raciocínio super analítico. Te agradeço pelas suas orações, tenho certeza de que elas foram essenciais para que eu terminasse esse trabalho, creio que “as orações mudam histórias”. Agradeço por me acalmar e cuidar de mim nas vezes que eu mais precisei. Obrigada por superar momentos difíceis e compartilhar aqueles mais agradáveis. Meu querido Markos Flávio, agradeço o seu empenho em ler o meu trabalho e tentar contribuir da sua maneira especial. Afinal, obrigada! Agradeço aos meus pais Elias e Iara, que me permitiram estudar sendo bolsista ao longo de 10 anos, iniciando pela iniciação científica na graduação, bolsa da CAPES no mestrado e bolsa da CAPES no doutorado. Te agradeço pai, por me acalmar e dizer que sempre ia dar tudo certo. Te agradeço por confiar em mim e permitir que eu estudasse por todo esse tempo. Sempre serei grata por me perguntar como estava indo o doutorado e se propor a filosofar comigo. Agradeço aos meus irmãos Marcos e André por conversarem comigo sempre que precisei.

Agradeço a professora Queila Regina Sozua Matitz por ter aceitado a me orientar no doutorado. Me recordo da primeira conversa que tive com ela e, como sempre, educada e solícita ela me atendeu e me ajudou a definir um tema para a tese. Obrigada professora Queila, por me orientar, me ajudar e a refletir comigo. Obrigada por estar disposta a corrigir o meu trabalho diversas vezes na calada da noite. Obrigada por ter confiado em mim, mesmo quando eu mesma não estava confiando que conseguiria finalizar o trabalho no prazo que combinamos. E o mais especial, te agradeço professora Queila por ter me apresentado o CADI, por meio do meu contato com o CADI pude apreender muito sobre o terceiro setor, projetos sociais e missões. Esse é um aprendizado que levarei para o resto da minha vida. Agradeço aos

integrantes do Grupo de pesquisa Processual da UTFPR. Com certeza os nossos encontros e discussões foram essenciais para o resultado final desse trabalho. Essa conquista compartilho com vocês: Aloir Pedruzzi Junior, André Ricardo Do Rosário Contani, Karine Francisconi Chaerki, Patrick Dos Santos Pereira, Sérgio Filipe Chaerki e Rafael Budach. Agradeço por conversarem comigo sempre que precisei e por compartilharem seus conhecimentos comigo. Agradeço aos meus queridos colegas do doutorado que sempre estiveram dispostos a me ouvir, conversar para fazer reflexões e até mesmo dar uma boa gargalhada, em especial agradeço: Bruno Eduardo Slongo Garcia, Jéssica Cristina Ceni e Renata Vidart Klafke. Também agradeço aos colegas que ingressam comigo na turma do doutorado no 2018; com certeza ao longo das disciplinas pudemos trocar muitos conhecimentos e experiências.

Agradeço aos professores que avaliaram o meu ensaio teórico e o projeto de qualificação da tese. As contribuições de vocês foram essenciais para os achados dessa pesquisa. Em especial agradeço aos professores: Adriana Roseli Wunsch Takahashi, Fábio Vizeu Ferreira, Rene Eugenio Seifert e Tor Hernes. Também agradeço a todos os professores que participaram da banca de defesa final da minha tese, Adriana Roseli Wunsch Takahashi, Edson Ronaldo Guarido Filho, Eloi Júnior Damke, Germano Glufke Reis, Gustavo Abib e Márcia Ramos May. Agradeço a professora Camila Camargo pela oportunidade de ter iniciado a minha carreira como professora tutora no curso de graduação em administração pública. Obrigada por ter me dado a oportunidade de trabalhar ao seu lado, e por ter sido tão gentil e uma inspiração como professora para mim.

Agradeço as minhas amigas Edinéia Woiciekovski, Mayara Sakr e a Marciele Siveres que me acompanharam ao longo da minha trajetória no mestrado. Com certeza, vocês foram pessoas que Deus colocou em minha vida para que eu pudesse seguir em frente sem temer, mas sempre com fé e confiando em Deus. A presença de cada uma de vocês deixou os meus dias mais “leves” e muito mais alegres. Obrigada pelos conselhos e apoio. Sou muita grata a Deus pela vida de vocês. Também agradeço a professora Angela Cristiane Santos Povia por ter estado ao meu lado e me incentivado a tomar as decisões corretas ao longo da minha trajetória acadêmica. Obrigada por ter se preocupado comigo e por ter me direcionado nos caminhos corretos. Sou muito grata a Deus por ter recebido os seus conselhos!

Não posso deixar de agradecer aqueles professores que sempre se lembraram de mim e me incentivaram a seguir a carreira acadêmica, em especial aos professores: Antônio Goncalves de Oliveira, Christian Luiz da Silva, Francis Kanashiro Meneghetti, Maria Lucia Figueiredo Gomes de Meza e Thiago Cavalcante Nascimento. Compartilho com cada um de vocês essa

conquista, com certeza vocês são grandes inspirações para mim. Também agradeço aos professores do Programa de Pós-graduação em Administração da UFPR por terem ministrado várias disciplinas ao longo dos anos. Obrigada por transmitirem os seus conhecimentos. Com muito carinho agradeço a você, meu querido amigo, professor Cristiano de Oliveira Maciel. Sou grata a Deus por ter te conhecido e por você me orientar no mestrado em administração na Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Com certeza aprendi muito com você. Obrigada por compartilhar comigo parte dos seus conhecimentos, eles fizeram toda a diferença na minha carreira acadêmica, inclusive utilizei muito do que aprendi com você nesse trabalho. Obrigada por sempre estar disposto a me ajudar, a conversar comigo, por me ouvir, dar muitas risadas e discutir sobre a academia. Sinto falta da sua amizade, afinal você era um grande amigo! Sou grata pelo meu primeiro artigo científico publicado em um periódico classificado como A1 ser fruto da dissertação que construímos juntos. Finalizo aqui os agradecimentos, afinal agradeço novamente a Deus por ter conhecido pessoas tão especiais que fizeram e fazem a diferença na minha vida.



“Busquem, pois, em primeiro lugar o Reino de Deus e a sua justiça, e todas essas coisas serão acrescentadas a vocês.” Mateus 6:33

## RESUMO

Nesta pesquisa, o meu objetivo consistiu em analisar por meio da perspectiva onto-epistemológica da filosofia do processo e no contexto da teoria organizacional baseada em eventos, as características decorrentes das interações entre os elementos *organizing*, estruturas temporais e eventos com base em processos organizacionais distintos. Para isso, realizei a leitura de diversos artigos científicos e livros relacionados à temática processual (especificamente o *The Sage Handbook of Process Organization Studies* (2017)), estudos recentes apresentados no *European Group for Organization Studies* (EGOS), e livros e artigos científicos dos autores Schultz and Hernes (2013) e Hernes (2014). Esses últimos são autores base que trabalham a perspectiva processual em estudos organizacionais. Ao longo desse estudo busquei realizar reflexões a respeito da temática e não repostas finais que aparentam ser a realidade. Na proposta de uma perspectiva processual, todas as coisas estão em constante transformação, fluidez e desenvolvimento; sendo assim, tudo está em um eterno processo de “vir a ser”. Parto de três pressuposições que nortearam a minha pesquisa, as quais são: Pressuposição 1: Há diferentes tipos de eventos, de acordo com suas características específicas nas estruturas temporais. Pressuposição 2: Há diferentes tipos de estrutura temporal, de acordo com suas características específicas no processo de *organizing*. Pressuposição 3: Há diferentes modalidades de *organizing* de acordo com seu papel na constituição e mobilização de eventos e de estruturas temporais com suas características específicas. Em termos metodológicos, estudei dois processos relacionados a mesma organização, sendo o primeiro processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, o qual estudei “*from outside*” (de fora) e “*after the fact*” (após o fato), e o segundo processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, que estudei “*from within*” (de dentro) e “*in the flow*” (no fluxo). Para isso, realizei entrevistas, observação participante e coleta de dados secundários. Por meio de um raciocínio abduutivo, expus a descrição dos resultados no formato narrativo. Explorei os eventos que são a base da perspectiva processual e assim, segui os estudos analisando a composição de estruturas temporais e a ação do *organizing*. A partir destes resultados, defendo a tese de que há diferentes tipos de eventos, diferentes tipos de estrutura temporal e diferentes tipos de *organizing*. Nesse sentido, esses diferentes “tipos” podem ser identificados com base nas características específicas decorrentes das interações entre os elementos *organizing*, estruturas temporais e eventos. Como contribuição teórica para a área de estudos organizacionais, especificamente com base na perspectiva processual, destaco os atributos analíticos que emergiram no processo de análise, como: (i) a sugestão de tipologias de eventos, (ii) a identificação e avaliação de estrutura temporais baseadas na profundidade e extensão temporal; e (iii) a identificação dos resultados do *organizing* baseados na origem e resultado dos eventos. Por fim, a tese que apresento, em virtude da ontologia relacional e da trajetória processual descrita, pode auxiliar os pesquisadores a analisar fenômenos organizacionais na perspectiva processual, e a discutir os elementos (e as suas relações): eventos, estrutura temporal e *organizing* nos estudos organizacionais. Apresento modelos graficamente de forma a elucidar os conceitos chave desse estudo. As representações gráficas são relevantes para apresentar as coisas que estão em um eterno processo de *becoming*.

**Palavras-Chave:** Perspectiva Processual. Eventos. Estrutura temporal. *Organizing*. Estudos Organizacionais.

## ABSTRACT

In this research, my goal was to analyze, from both the onto epistemological perspective of the process philosophy and the theoretical organization view based on events, the characteristics built from the interaction between the following elements: events, temporal structures, and organizing. For this purpose, I made use of different organizational processes. To achieve such a goal, I read different scientific works and books that share the processual lens (specifically the book *The Sage Handbook of Process Organization Studies* published in 2017), recent studies presented in European Group for Organization Studies (EGOS), and books and papers from the authors Schultz and Hernes (2013) e Hernes (2014). The latter are essential authors who work with the processual perspective in organizational studies. Throughout this study, I sought to reflect on the theme and not the final answers that appear to be reality. In a processual perspective, all things are in constant transformation, fluidity, and development; therefore, everything is in an eternal process of “becoming.” I started from three assumptions that guided my research: Assumption 1: There are different types of events, according to their specific characteristics in temporal structures.

Assumption 2: There are different types of temporal structure, according to their specific characteristics in the organizing process. Assumption 3: There are different modalities of organizing according to their role in the constitution and mobilization of events and temporal structures with their specific characteristics. In methodological terms, I studied two processes related to the same organization, the first process being (i) the origin and development of the organization, which I studied “from outside” and “after the fact” (after the fact), and the second process being (ii) the planning and execution of the CADI 2020 Conference, which I studied “from within” and “in the flow.” I conducted interviews, did participant observation, and collected secondary data. Through abductive reasoning, I exposed the description of the results in a narrative format. I explored the events that are the basis of the processual perspective and, thus, I followed the studies analyzing the composition of temporal structures and the action of organizing. Based on these results, I defend the thesis that there are different types of events, different types of temporal structure, and different types of organizing. In this sense, these different “types” can be identified based on the specific characteristics arising from the interactions between organizing, temporal structures, and events. As a theoretical contribution to the area of organizational studies, based explicitly on the processual perspective, I highlight the analytical attributes that emerged in the analysis process, such as (i) the suggestion of event typologies, (ii) the identification and evaluation of temporal structures based on depth and temporal extent; and (iii) the identification of the results of organizing based on the origin and outcome of the events.

Finally, due to the relational ontology and the processual trajectory described, the present thesis can help researchers analyze organizational phenomena from a processual perspective and discuss the following elements (and their relationships) in organizational studies: events, temporal structure, and organizing. I present models graphically to elucidate this study's key concepts. Graphic representations are relevant to present things in an eternal process of becoming.

**Keywords:** Processual Perspective. Events. Temporal Structure. *Organizing*. Organizational Studies.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Composição de um evento e de um processo ao longo do tempo.....	36
Figura 2: Sentimento (Feeling) e Preensão (Prehension) entre eventos .....	38
Figura 3: Sentimento ( <i>Feeling</i> ) e Preensão ( <i>Prehension</i> ) entre eventos A, B, C, D, E e F no momento da realização da cirurgia .....	39
Figura 4: Evento assistemático .....	73
Figura 5: Evento sistemático .....	74
Figura 6: Evento Coletivo.....	74
Figura 7: Evento Individual.....	75
Figura 8: Evento Planejado.....	76
Figura 9: Evento com a origem Não Planejado .....	77
Figura 10: Evento Intermitente.....	78
Figura 11: Evento Disruptivo .....	78
Figura 12: Evento Previsível .....	79
Figura 13: Evento Suspensivo .....	80
Figura 14: Evento Conectivo.....	80
Figura 15: Evento Imprevisível .....	81
Figura 16: Evento Contínuo .....	81
Figura 17: Evento com o Papel Temporal Descontínuo.....	82
Figura 18: Probabilidade conjunta da origem dos eventos no processo (i) origem e desenvolvimento da organização .....	86
Figura 19: Probabilidade condicional da origem dos eventos no processo (i) origem e desenvolvimento da organização .....	86
Figura 20: Probabilidade conjunta do papel temporal dos eventos no processo (i) origem e desenvolvimento da organização .....	87
Figura 21: Probabilidade condicional do papel temporal dos eventos no processo (i) origem e desenvolvimento da organização .....	88
Figura 22: Probabilidade condicional da origem do evento em relação ao papel temporal no processo (i) origem e desenvolvimento da organização .....	90
Figura 23: Probabilidade condicional da origem dos eventos no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020 .....	91
Figura 24: Probabilidade conjunta do papel temporal dos eventos no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020.....	92
Figura 25: Probabilidade condicional do papel temporal dos eventos no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020.....	93
Figura 26: Probabilidade conjunta da origem do evento em relação ao papel temporal no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020 .....	94
Figura 27: Probabilidade condicional da origem do evento em relação ao papel temporal no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020.....	95
Figura 28: Probabilidade conjunta da origem do evento em relação ao resultado do evento no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020 .....	96
Figura 29: Probabilidade condicional da origem do evento em relação ao resultado do evento no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020.....	96
Figura 30: Relações entre os eventos singulares e exemplares que compõem a Estrutura Temporal 1.....	100
Figura 31: Primeira subestrutura de eventos identificada na Estrutura Temporal 1.....	102
Figura 32: Segunda subestrutura de eventos identificada na Estrutura Temporal 1.....	105
Figura 33: Terceira subestrutura de eventos identificada na Estrutura Temporal 1 .....	107

Figura 34: Ilustração de fraca atratividade entre eventos alocados próximos temporalmente .....	107
Figura 35: Relações entre os eventos singulares e exemplares que compõem a Estrutura Temporal 2.....	115
Figura 36: Identificação de uma subestrutura de eventos antes da organização e planejamento da conferência CADI 2020 .....	117
Figura 37: Identificação da primeira subestrutura de eventos da Estrutura Temporal 2 .....	121
Figura 38: Identificação da segunda subestrutura de eventos da Estrutura Temporal 2 .....	126
Figura 39: Identificação de uma subestrutura de eventos após a organização e planejamento da conferência CADI 2020.....	130

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Características dos eventos singulares segundo Hernes & Schultz (2020) .....	40
Quadro 2: Detalhamento das fases de coleta de dados do processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização .....	56
Quadro 3: Detalhamento das fases de coleta de dados do processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020. ....	59
Quadro 4: Datas de interação e número de inscritos no Grupo no Telegram no decorrer da Conferência CADI 2020 .....	61
Quadro 5: Descrição da coleta de dados das entrevistas .....	62
Quadro 6: Apresentação dos incidentes críticos, eventos exemplares e eventos singulares no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização. ....	65
Quadro 7: Apresentação dos incidentes críticos, eventos exemplares e eventos críticos no processo (ii) O planejamento e execução da conferência CADI 2020. ....	65
Quadro 8: Apresentação dos eventos singulares encontrados no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização. ....	67
Quadro 9: Apresentação dos eventos singulares encontrados no processo (ii) O planejamento e execução da Conferência CADI 2020. ....	69
Quadro 10: Descrição das grandes categorias “Origem do Evento”, “Papel Temporal do Evento”, “Resultado do Evento” e “Extensão Temporal” .....	71
Quadro 11: Apresentação das categorias e subcategorias emergentes a partir da análise dos eventos nos dois processos sob estudo .....	71
Quadro 12: Eventos exemplares e eventos singulares que compõem a Estrutura Temporal 1 .....	100
Quadro 13: Eventos exemplares e eventos singulares que compõem a Estrutura Temporal 1 .....	109
Quadro 14: Tipologias dos eventos singulares que compõem a Estrutura Temporal 1 .....	110
Quadro 15: Eventos exemplares e eventos singulares que compõem a Estrutura Temporal 2 .....	113
Quadro 16: Eventos exemplares e eventos singulares que compõem a subestrutura de eventos localizada antes do planejamento e organização da conferência CADI 2020 .....	132
Quadro 17: Eventos exemplares e eventos singulares que compõem a subestrutura de eventos identificada após o planejamento e organização da conferência CADI 2020 .....	132
Quadro 18: Tipologias dos eventos singulares que compõem a Estrutura Temporal 2 .....	133

## **LISTA DE SIGLAS**

CADI - Centro de Assistência e Desenvolvimento Integral

EAD – Ensino à distância

ONG – Organização não Governamental

EGOS - *European Group for Organizational Studies*

APT – Análise de Processos Temporais

## SUMÁRIO

<b>BREVE HISTÓRICO DE MINHA APROXIMAÇÃO COM A PERSPECTIVA PROCESSUAL .....</b>	<b>18</b>
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>23</b>
<b>1.1 OBJETIVOS.....</b>	<b>27</b>
1.1.1 Objetivo Geral.....	27
1.1.2 Objetivos Específicos.....	28
1.2 O CAMPO EMPÍRICO.....	28
1.3 JUSTIFICATIVAS .....	29
1.3.1 Contribuição ontológica e epistemológica .....	30
1.3.2 Contribuição metodológica .....	30
1.3.3 Contribuição prática.....	31
1.4 ESTRUTURA DO RELATÓRIO DE TESE.....	31
<b>2. REVISÃO DE LITERATURA.....</b>	<b>33</b>
2.1 A FILOSOFIA DO PROCESSO EM ESTUDOS ORGANIZACIONAIS.....	33
2.1.1 Conceitos-chave de Alfred North Whitehead: a base de uma teoria organizacional com base em eventos.....	35
2.1.2 Visão forte de processo (strong view of process) x Visão fraca de processo (weak view of process) em Estudos Organizacionais .....	40
2.2 EVENTOS, ESTRUTURA TEMPORAL E ORGANIZING NO CONTEXTO DA TEORIA ORGANIZACIONAL BASEADA EM EVENTOS: PROPOSIÇÕES DE PESQUISA	42
<b>3. O PROCESSO METODOLÓGICO .....</b>	<b>50</b>
3.1 PRESSUPOSTOS ONTOLÓGICOS, EPISTEMOLÓGICOS E METODOLÓGICOS DO TRABALHO .....	50
3.2 CATEGORIAS DE ANÁLISE E PERCURSOS EMPÍRICOS .....	51
3.3 A ESCOLHA E APROXIMAÇÃO COM O CAMPO EMPÍRICO: O CENTRO DE ASSISTÊNCIA E DESENVOLVIMENTO INTEGRAL (CADI) BRASIL.....	53
3.4 A CONDUÇÃO DA PESQUISA .....	55
3.4.1 Etapas de coleta de dados do processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização - “fora do fluxo” e “de fora” do processo.....	56
3.4.2 Etapas de coleta de dados do processo o planejamento e execução da Conferência CADI 2020 – “durante o fluxo” e “de dentro” do processo.....	59
3.5 COMO REALIZEI A ORGANIZAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	63
<b>4. DESENVOLVIMENTO DA TIPOLOGIA DE EVENTOS.....</b>	<b>67</b>
4.1 IDENTIFICAÇÃO DOS EVENTOS SINGULARES DO PROCESSO (I) A ORIGEM E O DESENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO .....	67
4.2 IDENTIFICAÇÃO DOS EVENTOS SINGULARES DO PROCESSO (II) O PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020.....	68
4.3 DESCRIÇÃO DAS TIPOLOGIAS DOS EVENTOS DOS PROCESSOS (I) A ORIGEM E O DESENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO E (II) O PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020 .....	71



4.3.1 Descrição probabilística e descritiva de frequência de ocorrência dos tipos de eventos singulares no processo (i) origem e desenvolvimento da organização.....	85
4.3.2 Descrição probabilística e descritiva de frequência das relações intercategorias no processo (i) origem e desenvolvimento da organização.....	89
4.3.3 Descrição probabilística e descritiva de frequência de ocorrência dos tipos de eventos singulares no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020.....	90
4.3.4 Descrição probabilística e descritiva de frequência das relações intercategorias no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020.....	94
<b>5. DESCRIÇÃO DE ESTRUTURAS TEMPORAIS E DE PROCESSOS DE ORGANIZING NOS PROCESSOS SOB ESTUDO .....</b>	<b>98</b>
5.1 DESCRIÇÃO DE UMA ESTRUTURA TEMPORAL E DO ORGANIZING NO PROCESSO (I) A ORIGEM E O DESENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO.....	98
5.2 DESCRIÇÃO DE UMA ESTRUTURA TEMPORAL E DO ORGANIZING NO PROCESSO (II) O PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020 .	112
<b>6 APREENSÕES ANALÍTICAS: ANÁLISE DAS PROPOSIÇÕES TEÓRICAS E CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>136</b>
6.1 ANÁLISE DA PROPOSIÇÃO 1: HÁ DIFERENTES TIPOS DE EVENTOS, DE ACORDO COM SUAS CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS NAS ESTRUTURAS TEMPORAIS.....	137
6.2 ANÁLISE DA PROPOSIÇÃO 2: HÁ DIFERENTES TIPOS DE ESTRUTURA TEMPORAL, DE ACORDO COM SUAS CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS NO PROCESSO DE ORGANIZING.....	142
6.3 ANÁLISE DA PROPOSIÇÃO 3: HÁ DIFERENTES MODALIDADES DE ORGANIZING DE ACORDO COM SEU PAPEL NA CONSTITUIÇÃO E MOBILIZAÇÃO DE EVENTOS E DE ESTRUTURAS TEMPORAIS COM SUAS CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS.....	147
6.4 CONTRIBUIÇÕES METODOLÓGICAS DO TRABALHO .....	149
6.5 SUGESTÕES DE PESQUISAS FUTURAS E APREENSÕES DA PESQUISADORA	151
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>152</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>156</b>
<b>APÊNDICE A: PRIMEIRO ROTEIRO PARA AS ENTREVISTAS: ORGANIZAÇÃO E PLANEJAMENTO DA CONFERÊNCIA CADI 2020 E HISTÓRICO DA ORGANIZAÇÃO .....</b>	<b>156</b>
<b>APÊNDICE B: ROTEIRO REVISADO PARA AS ENTREVISTAS: ORGANIZAÇÃO E PLANEJAMENTO DA CONFERÊNCIA CADI 2020 E HISTÓRICO DA ORGANIZAÇÃO .....</b>	<b>159</b>
<b>APÊNDICE C: DIGULGAÇÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020 NO FACEBOOK</b>	<b>165</b>
<b>APÊNDICE D: INFORMAÇÕES SOBRE A MINHA EXPERIÊNCIA NAS PALESTRAS, LIVES E REUNIÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020 .....</b>	<b>166</b>
<b>APÊNDICE E – VALIDAÇÃO DA TIPOLOGIA DOS EVENTOS NO GRUPO DE PESQUISA PROCESSUAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ.....</b>	<b>170</b>
<b>APÊNDICE F – TIPOLOGIAS DOS EVENTOS SINGULARES APREENDIDOS NO PROCESSO (I) A ORIGEM E O DESENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO .....</b>	<b>172</b>

**APÊNDICE G – TIPOLOGIAS DOS EVENTOS SINGULARES APREENDIDOS NO  
PROCESSO (II) O PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020**

**175**

## **BREVE HISTÓRICO DE MINHA APROXIMAÇÃO COM A PERSPECTIVA PROCESSUAL**

Me recordo da primeira vez em que conversei com minha orientadora presencialmente. Esse encontro aconteceu nos primeiros dias do primeiro ano do doutorado. A professora Queila Matitz gentilmente me perguntou se havia alguma temática específica de meu interesse. Informei que não tinha uma temática específica em mente, mas estava disposta a conhecer novas áreas de estudos que até então não havia pesquisado. Sendo assim, a orientadora apresentou as pesquisas que estava desenvolvendo. Durante a conversa, me propôs três temas, sendo dois destes alinhados à perspectiva processual. Um dos temas se destacou aos meus olhos: “estudar o tempo sob a perspectiva processual”. Comentei que parecia ser um grande desafio olhar o mundo sob a lente da filosofia do processo, pois durante a minha vida até aquele momento eu via o mundo sob uma lente de base substancialista. Não posso negar que o tempo é um fenômeno que sempre me chamou a atenção. Portanto, durante aquela conversa decidi estudar o tempo sob a perspectiva processual. Mesmo sem conhecer os teóricos da filosofia do processo, com o passar do tempo concluí que de certa forma já observava o mundo com base nesses pressupostos. Não posso deixar de destacar que na minha dissertação do mestrado citei Heraclitus: “Ninguém pode entrar duas vezes no mesmo rio, pois quando nele se entra novamente, não se encontra as mesmas águas, e o próprio ser já se modificou” (Nayak, 2014).

Portanto, já intuía o mundo pela perspectiva processual, embora não tivesse essa consciência. A partir dessa primeira reunião de orientação passei a observar cada detalhe vivenciado por mim sob a perspectiva processual. E com certeza minha forma de ver o mundo foi alterada, assim como eu mesma ao longo do processo de pesquisa. Após esse nosso primeiro encontro, minha orientadora marcou uma reunião com o grupo de pesquisa. A presença da Karine Francisconi Chaerki, ex-orientanda da professora Queila Matitz, foi importante para nos apresentar a temática. Nossa primeira tarefa a partir desse primeiro encontro do grupo foi conhecer os trabalhos de Alfred North Whitehead, autor seminal no campo da filosofia do processo. Whitehead é o precursor da literatura a respeito da filosofia do processo e fundamentou suas pesquisas nas áreas da matemática, filosofia, física e teologia. Com as leituras iniciais dos trabalhos de Whitehead passei a

conhecer alguns conceitos específicos de sua obra e a entender melhor “a lógica” da lente processual.

Na sequência, a orientadora indicou a leitura dos trabalhos de Tor Hernes, professor e pesquisador que lidera um grupo de estudos na *Copenhagen Business School* e cujo interesse é a filosofia do processo aplicada aos Estudos Organizacionais. Também foi essencial a indicação da leitura do *The Sage Handbook of Process Organization Studies (2017)*. Ao longo das nossas reuniões no grupo de pesquisa a orientadora também indicou a leitura de artigos científicos apresentados em edições recentes do *European Group for Organizational Studies (EGOS)*, especificamente: Blagoev, Guttenberg & Schoeneborn (2020), Feddersen (2020), Oliveira & Takahashi (2020), Hein-Pensel, Knorr & Oertel (2020), Jonasson & Luring (2020), Fan & Liu (2020), Hasse & Nyfeler (2020), Samimi (2020), Tcholakian & Khapova (2020), Tilba & Wilson (2020) e Wiebe & Keim (2020). Esses trabalhos solidificaram meus conhecimentos sobre a perspectiva processual.

Alguns meses depois desse contato inicial com a ontologia processual escrevi o ensaio teórico que fundamenta esta tese, intitulado *Organizing and Temporal Structure Under a Processual Perspective in Organizational Studies*. Nesse trabalho busquei desenvolver as noções de temporalidade e de *organizing* sob a perspectiva processual. Também formulei as premissas da minha tese, ideias iniciais que fundamentaram todo o trabalho posterior:

Pressuposição 1: Há diferentes tipos de eventos, de acordo com suas características específicas nas estruturas temporais.

Pressuposição 2: Há diferentes tipos de estrutura temporal, de acordo com suas características específicas no processo de *organizing*.

Pressuposição 3: Há diferentes modalidades de *organizing* de acordo com seu papel na constituição e mobilização de eventos e de estruturas temporais com suas características específicas.

Essas premissas foram questionadas e discutidas com os avaliadores do meu ensaio teórico, sendo esses: minha orientadora professora Queila Matitz, a professora Adriana Takahashi do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná e o professor Tor Hernes da *Copenhagen Business School*. Com base nos questionamentos e discussões dessa etapa concluímos que essas premissas eram

promissoras para dar seguimento à tese. Portanto, após a avaliação do meu ensaio teórico dei sequência aos estudos nessas temáticas sob a lente da filosofia do processo.

Ao longo dos meses aprofundei os meus estudos dos artigos científicos divulgados nos anais do *European Group for Organizational Studies* (EGOS, 2020) e em alguns capítulos específicos do *The Sage Handbook of Process Organization Studies* (2017). Assim, aprimorei a ideia central que apresentei no ensaio teórico e complementei o projeto para a qualificação da tese. Confesso que cada leitura e re-leitura de um trabalho sempre era novidade, afinal estamos em constante transformação. No mês de agosto do ano de 2021 apresentei meu projeto de qualificação de tese para os seguintes professores: minha orientadora professora Queila Matitz, a professora Adriana Takahashi do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná, o professor Rene Seifert do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná e o professor Fabio Vizeu do Programa de Pós-Graduação da Universidade Positivo. Após a banca de qualificação, refleti sobre as considerações apontadas por esses professores e realizei os ajustes necessários, os quais foram essenciais para o resultado desse trabalho.

Além disso, destaco a grande importância da participação dos integrantes do Grupo de Pesquisa de Perspectivas Processuais em Análise Organizacional da Universidade Federal do Paraná nas diversas reuniões que realizamos após a qualificação do meu projeto de tese. A contribuição dos integrantes do grupo de pesquisa foi essencial para análise e validação dos dados da minha tese. Cada encontro era uma novidade, e confesso que me surpreendi positivamente com as contribuições e descobertas que fizemos em conjunto. Após os encontros com o grupo de pesquisa passei a realizar a análise dos dados e redigir algumas considerações sobre os achados dessa pesquisa. Tenho plena consciência de que esta pesquisa não está acabada, mas em pleno processo de desenvolvimento.

Não posso deixar de relatar aqui o meu interesse pelo campo de organizações do terceiro setor. Sempre tive muita curiosidade nessa temática. Sabemos que o Brasil é um país que apresenta profunda desigualdade social. Me recordo de quando me inscrevi no processo seletivo para o Programa de Pós-graduação em Administração na Universidade Federal do Paraná, no ano de 2017. Na ocasião apresentei uma proposta de tese cujo objetivo era estudar negócios sociais no Brasil. Acredito que pesquisas acadêmicas que envolvem o terceiro setor podem contribuir significativamente para o desenvolvimento dessa área. Dessa forma, decidi realizar a pesquisa empírica dessa tese em uma ONG

localizada na cidade Fazenda Rio Grande. Quando iniciei o estudo desse caso eu não conhecia essa organização, mas à medida em que fui conhecendo cada vez mais me chamava a atenção os desafios sociais e a forma como são enfrentados pela ONG. Quando participei da Conferência CADI no ano de 2020 (um dos objetos de análise dessa tese) pude aprender ainda mais sobre negócios sociais e a importância da atuação das ONGs nas comunidades economicamente e socialmente fragilizadas.

Durante a conferência foi divulgado o curso “Seminário de Desenvolvimento Comunitário” (SEDEC) com duração de 16 horas, no qual pela primeira vez o conteúdo teórico seria ofertado na modalidade à distância e as aulas práticas seriam na modalidade presencial. Esse curso tem como objetivo preparar homens e mulheres para desenvolver projetos e ações comunitárias que gerem transformação social em comunidades desfavorecidas. Esse curso é baseado em princípios cristãos e aborda os seguintes conteúdos: modelos de intervenção social, como elaborar um diagnóstico comunitário, como utilizar ferramentas para transformação social, elaboração de projetos de intervenção social e a importância da criação de políticas públicas. Gostei muito do conteúdo abordado ao longo da conferência, e isso me motivou a realizar o curso SEDEC, no qual já completei os estudos de toda a parte teórica. A parte prática desse curso chama-se “SEDEC Imersão” e tem como foco realizar a inserção dos alunos em uma comunidade localizada na cidade Fazenda Rio Grande. Durante o SEDEC Imersão os alunos deverão realizar um diagnóstico comunitário e propor uma ação para ser realizada com as pessoas dessa comunidade. A ideia central do SEDEC Imersão é que os alunos coloquem em prática o que foi estudado na parte teórica do curso. Mas, cabe destacar que devido ao contexto da pandemia, as aulas práticas já foram prorrogadas duas vezes. Recentemente a equipe de organização do SEDEC nos informou que o SEDEC Imersão está programado para acontecer nos dias 28, 29, 30, 31 de janeiro e 01 e 02 de fevereiro de 2022. Minha inscrição já está confirmada para as aulas práticas.

Outro fato relevante relacionado ao desenvolvimento desta tese é que ao longo do doutorado pude realizar um curso chamado “Guia para começar um projeto social” com duração de quatro meses, o qual abordou os seguintes conteúdos: planejamento de um projeto social, como elaborar um projeto social, mobilização de recursos, como criar parcerias, como realizar um diagnóstico comunitário e prestação de contas. Por meio desse curso, confirmei a ideia inicial que eu tinha a respeito das ONGs: são organizações que necessitam de auxílio para organizar os processos de gestão. Aprendi muito ao longo desse curso, o qual teve duração de quatro meses com mentorias quinzenais com um

grupo de sete pessoas. As trocas de experiências realmente foram enriquecedoras. Após a finalização desse curso passei a ser voluntária em uma ONG localizada na cidade de Curitiba, a qual presta serviços de consultoria na área de gestão para mulheres empreendedoras. Também ao longo do doutorado pude dar aulas de matemática financeira, todos os dias e ao longo de dois meses para mulheres empreendedoras. Confesso que o aprendizado foi mútuo: enquanto eu ensinava matemática financeira pude aprender sobre estilos de vida e fazer reflexões que até então não havia realizado. Com certeza foi uma experiência incrível. Também tive a oportunidade de mentorar voluntariamente duas empreendedoras durante o período de seis meses. Ainda permaneço como voluntária nessa ONG e participo de algumas atividades *online*. Já estou me preparando para a próxima turma do curso de matemática financeira que acontecerá no ano que vem. Enfim, aqui está exposto um resumo da minha trajetória em conjunto com minha aproximação aos campos da filosofia do processo e organizações do terceiro setor, sendo essa apenas uma parte da minha história a respeito da qual pude refletir e descrever até o momento.

## 1. INTRODUÇÃO

Sob o ponto de vista ontológico a abordagem processual adotada neste trabalho considera uma realidade em constante movimento ou em contínuo processo de *becoming*, processo esse que chamarei ao longo desse trabalho de “vir a ser”. Sob o ponto de vista epistemológico essa perspectiva processual assume que a construção de conhecimento a respeito da realidade é de natureza relacional. Os atores interagem com outros elementos da realidade e interferem na constituição do mundo ao produzirem e reproduzirem modelos e tentativas de estabilização do mundo em movimento.

Diante desses pressupostos, um conjunto de pesquisadores do campo de estudos organizacionais tem proposto uma revisão da noção de temporalidade tradicionalmente utilizada para compreensão dos fenômenos organizacionais. Essa crítica tem como fundamento a constatação de que uma parte significativa dos estudos organizacionais adota uma perspectiva cronológica linear de tempo (Langley & Tsoukas, 2017). Essa perspectiva considera que o tempo é um elemento mecânico que pode ser dividido e mensurado por meio de ferramentas como relógios ou calendários. Entretanto, a perspectiva processual forte (*strong-view process*) pressupõe uma noção qualitativa, heterogênea e descontínua de tempo (Orlikowski & Yates, 2002). Por exemplo: quando um indivíduo realiza uma viagem, o tempo despendido até chegar ao local de destino pode ser mensurado por meio de um relógio e informar que o trajeto levou 4 horas. Ou esse tempo pode ser avaliado por meio da experiência vivenciada. O indivíduo pode observar a cor do céu, as aves voando, os movimentos do sol e das nuvens, as árvores e colinas ao longo do caminho, e assim pode apreciar toda a paisagem ao longo do caminho. Tudo isso pode proporcionar uma experiência qualitativamente positiva ou negativa para o indivíduo; e somente o próprio indivíduo poderá concluir se o trajeto foi prazeroso ou não, por meio da experiência vivenciada. Essa última avaliação da noção da temporalidade é considerada pela lente processual forte, e extrapola a noção quantitativa cronológica de tempo.

Visões substancialistas em estudos organizacionais em geral também consideram as organizações como entidades permanentes, absolutas e estáticas, as quais são limitadas por fronteiras que as separam e as distinguem de um ambiente externo. Entretanto, em um mundo essencialmente imprevisível e em contínuo “vir a ser”, os elementos da realidade estão em estado contínuo de criação e recriação. A realidade – mesmo quando



aparentemente estável – é alterada a todo momento pelo movimento intrínseco à natureza da realidade (Nayak & Chia, 2011; Schulz & Hernes, 2013). Essa perspectiva ontológica de base processual demanda, portanto, uma revisão da própria noção de organização.

*Uma teoria organizacional com base em eventos (events-based organizational theory)*

Hernes (2014) propõe uma teoria organizacional com base em eventos (*events-based organizational theory*) como forma de superar as limitações da visão substancialista predominante em estudos organizacionais. A organização, sob esse outro ponto de vista, é uma entidade de natureza processual formada pela interconexão de eventos, os quais são definidos como extensões espaço-temporais com começo, meio e fim. Ou seja, uma organização é um evento de natureza processual com aparente estabilidade por conta da criação e repetição de determinados eventos e eventos-objeto (conceitos, materiais e pessoas). Por exemplo: uma reunião composta pela equipe de *marketing* é um evento. As decisões tomadas ao logo dessa reunião também são eventos. Após o término da reunião os indivíduos retornarão às suas residências. Esse retorno também é um evento. Dessa forma, os eventos são a base da teoria organizacional proposta por Hernes.

A centralidade da noção de temporalidade fica evidente para uma teoria organizacional com base em eventos na medida em que o “vir a ser” da realidade é uma experiência vivenciada ao longo do tempo. As coisas nunca alcançarão um estado final, pois estão em processo contínuo de se tornarem algo potencialmente diferente ou de contribuir para o surgimento de novos elementos da realidade. Ou seja, no contexto organizacional, os eventos carregam, em seu estado presente, o passado que os compõem e ao mesmo tempo diversas possibilidades ou potencialidades de futuro. Uma organização em seu estado presente de aparente estabilidade trata-se de um evento de natureza processual. E não apenas constitui a realidade presente percebida pelos atores, como também carrega consigo a potencialidade do “vir a ser”.

Uma visão processual de organização também demonstra como os eventos são atraídos uns pelos outros e formam eventos mais complexos por meio da conexão. Destaco que aqui o termo “complexo” não deve ser interpretado como um elemento de natureza evolucionista, mas como a imbricação de eventos entre si. Isso significa que um evento “maior” pode ser composto por eventos “menores”. Por exemplo: uma cirurgia médica pode ser considerada um evento maior na medida em que este evento será

composto por eventos menores, dentre esses: organização da sala de cirurgia, escolha dos profissionais para auxiliar o médico cirurgião, a separação e a organização dos materiais disponíveis ao médico. Ou seja, um evento complexo pode ser composto por eventos menos complexos em termos de quantidade e intensidade de conexão da imbricação dos eventos. E os conjuntos de eventos compõem processos, sendo que quanto maior a quantidade e variedade de eventos, maior é a complexidade do processo. Observamos, ainda, que a essência de todas as coisas é a conectividade, pois sem conexão não existem processos.

*A centralidade da temporalidade para uma teoria organizacional com base em eventos (events-based organizational theory)*

No contexto da visão forte de processo, o uso do gerúndio tem sido utilizado como alternativa linguística às formas substancialistas de representação da realidade. Dessa forma, termos como *organizing* e *strategizing* surgiram para designar o movimento da realidade no contexto organizacional. O *organizing*, especificamente, é compreendido como uma tentativa de estabilizar o movimento ou um esforço para criar uma ordem previsível em um mundo caracterizado por fluidez (Hernes, 2014).

O estudo da temporalidade sob o ponto de vista processual está diretamente relacionado à noção de *organizing* na medida em que a criação e manutenção da vida organizacional depende da intervenção dos atores sobre o tempo – conectando eventos do passado e eventos esperados para o futuro no presente contínuo – e da constituição de estruturas temporais. Ao mesmo tempo, a noção de estrutura temporal é central para o entendimento do *organizing* pois trata-se de um resultado do esforço de integração entre eventos do passado, do futuro e do presente (Hernes & Schultz, 2020). As estruturas temporais se manifestam, por exemplo, em estratégias e rotinas. Segundo Feuls, Hernes & Schultz (2020), por meio do estudo das estruturas temporais é possível visualizar como os atores se relacionam com o passado, o presente e o futuro, compreendendo um horizonte temporal de futuro e passado próximo e distante. A noção de profundidade em uma estrutura temporal, por exemplo, contempla o distanciamento quantitativo entre os eventos espalhados no fluxo temporal entre passado, presente e futuro.

Uma estrutura temporal também pode ser entendida como resultado da conexão entre vários eventos, sendo que esses eventos são atraídos uns pelos outros. Os eventos com objetivo em comum se atraem e assim, apresentam agência mais intensa entre si.

Além disso, uma estrutura temporal pode ser composta por uma quantidade maior ou menor de eventos, dependendo de como os eventos estão alocados no passado, presente e futuro (Hernes & Schultz, 2020). Por exemplo, consideremos a organização de uma festa de casamento. Esse grande processo é composto por eventos menores, tais como: a definição da data da festa do casamento, a criação da lista de convidados, a escolha da decoração da festa, a escolha do vestido ideal, a escolha do local para a realização da cerimônia, a escolha das refeições que serão oferecidas, entre outros eventos. Nessa estrutura temporal, o evento singular ou evento principal (nomenclatura proposta por Hernes & Schultz, 2020) é o casamento, enquanto os demais eventos apresentados são eventos exemplares (nomenclatura proposta por Hernes & Schultz, 2020) que contribuem para alcançar a criação do evento principal. Esses eventos estão disponíveis ao longo de um fluxo temporal e podem ser alocados mais próximos ou mais distantes em relação ao presente.

*Organizing, estruturas temporais e eventos no contexto de uma teoria organizacional com base em eventos (events-based organizational theory)*

Conforme apontei acima, em um mundo formado por eventos e estruturas temporais o *organizing* é considerado como uma tentativa de estabelecer ordem nessa realidade caracterizada por dinamismo e fluidez. Todas as coisas estão se transformando a todo instante. Portanto, com o propósito de avançar no conhecimento teórico das características decorrentes das interações entre eventos, estruturas temporais e *organizing*, esta tese contribui para o desenvolvimento de uma teoria organizacional com base em eventos, a partir da investigação empírica de processos organizacionais distintos em termos de seu papel, resultado e extensão temporal na vida organizacional.

A revisão teórica utilizada para fundamentar esta pesquisa teve como foco a identificação e análise de artigos e livros alinhados à teoria organizacional baseada em eventos, principalmente aqueles propostos por Tor Hernes e seu grupo de pesquisa. Essa busca permitiu encontrar trabalhos com alinhamento teórico ao meu interesse de pesquisa, dentre esses: Hernes (2007), Nayak & Chia (2011), Schultz & Hernes (2013), Hernes (2014), Hussenot & Missonier (2016), Langley & Tsoukas (2017), Chaerki (2018) e Hernes & Schultz (2020). Hernes & Schultz (2020) por exemplo, propõem diferenciar eventos singulares/únicos de eventos exemplares/corriqueiros. No mesmo trabalho, os autores definem uma estrutura temporal como uma descrição das atividades, ou seja,

eventos passados e/ou futuros que os atores reproduzem por meio de suas atividades. Ao longo do trabalho, os autores exemplificam a noção de distanciamento temporal no fluxo do tempo, por meio da análise das estruturas temporais.

Com base na análise da revisão teórica realizada, identificamos a lacuna teórica abordada nesta investigação: a necessidade de compreensão das características decorrentes das interações entre os elementos *organizing*, estruturas temporais e eventos com base em processos organizacionais distintos. Mais especificamente, verificamos a necessidade e a oportunidade de refletir a respeito (i) identificação de eventos singulares e exemplares nas estruturas temporais. (ii) criação de tipologias de eventos, segundo a sua origem, o resultado, o papel temporal e a extensão temporal. (iii) identificação de estruturas temporais nos processos organizacionais. (iv) avaliação das estruturas temporais de acordo com a profundidade temporal e agência temporal. (v) identificação dos resultados do processo de *organizing*, de acordo com seu papel na constituição e mobilização de eventos e de estruturas temporais.

Eventos são a unidade base de análise na perspectiva processual, adotada neste trabalho. Isso significa que todo processo é constituído de um ou mais eventos. Ao investigar a forma como os eventos podem ser categorizados, essa pesquisa contribui ao identificar tipos distintos de eventos com base em diferentes origens, resultados, papéis e extensão temporal nas estruturas temporais.

Quanto às estruturas temporais, esta pesquisa contribui teoricamente na medida em que esclarece como as estruturas temporais são formadas por diferentes tipos de eventos. Ademais, explora a relação temporal entre os eventos expostos no fluxo temporal (passado, presente e futuro). E, ao investigar a forma como os eventos formam diferentes tipos de estruturas temporais, essa pesquisa contribui para o campo de pesquisa ao ampliar o entendimento da forma como diferentes estruturais temporais constituem processos ao emergirem e ao serem mobilizadas pelo *organizing*.

Outra contribuição teórica desta pesquisa consiste em investigar diferentes resultados da ação do *organizing*. Por exemplo, já havia sido demonstrado anteriormente como o *organizing* – ao mobilizar eventos e estruturas temporais - pode conduzir a processos de inovação ou estabilização no contexto organizacional (Hussenot & Missonier, 2016).

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo Geral

O objetivo central desta tese consistiu em analisar - por meio da perspectiva onto-epistemológica da filosofia do processo e no contexto da teoria organizacional baseada em eventos – as características decorrentes das interações entre os elementos eventos, estruturas temporais e *organizing* com base em processos organizacionais distintos.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

Com base no objetivo geral dessa pesquisa, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a. Identificar eventos singulares e exemplares, de acordo com suas características específicas nas estruturas temporais.
- b. Criar tipologias de eventos, segundo a sua origem, o seu resultado, o seu papel temporal e a sua extensão temporal.
- c. Identificar estruturas temporais nos processos organizacionais.
- d. Analisar as estruturas temporais de acordo com a profundidade temporal e agência temporal.
- e. Analisar os resultados do processo de *organizing*, de acordo com o seu papel na constituição e na mobilização de eventos e de estruturas temporais.

## 1.2 O CAMPO EMPÍRICO

A escolha do campo empírico foi realizada por conveniência com base na intenção de estudar o fenômeno em dois tipos de processos: (i) o primeiro de longo prazo e iniciado no passado e (ii) o segundo de curto prazo e observável em tempo real. Adotei a perspectiva processual a partir de determinado recorte teórico (eventos, estrutura temporal e *organizing*) para analisar um caso específico e apresentar constatações empíricas. Escolhi uma organização sem fins lucrativos localizada na cidade Fazenda Rio Grande, a qual se dispôs a fornecer os dados para a pesquisa. A ONG selecionada realiza trabalhos com crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social.

Segundo dados do IBGE (2021) no Brasil quase 52 milhões de brasileiros vivem em situações de pobreza (vivem com renda até R\$436 reais por mês) e 13 milhões de pessoas que vivem em situação de extrema pobreza (vivem com até R\$151 reais por mês). Segundo o Índice Gini, que varia entre 0 zero e 1, sendo 0 igualdade máxima e 1

desigualdade máxima entre a população, o Brasil apresenta um índice de 0,54. Isso significa que o Brasil é um país que apresenta desigualdade social entre mais da metade da população brasileira. Isto posto, aponto que as ONGs têm um papel relevante na sociedade brasileira, dado que o seu propósito é ajudar as pessoas em situação de vulnerabilidade social a terem acesso a serviços básicos tais como: saúde, educação, segurança e cidadania. Também auxiliam pessoas economicamente e socialmente desfavorecidas a se desenvolverem profissionalmente e como cidadãos.

A organização não governamental estudada ao longo desse trabalho chama-se “Centro de Assistência e Desenvolvimento Integral (CADI Brasil)”. O CADI é uma coalização de organizações cristãs que surgiu no ano de 1994, sendo a sua primeira unidade criada na cidade Fazenda Rio Grande. Essa ONG tem como objetivo realizar ações transformadoras atuando na assistência de crianças e adolescentes em situações de vulnerabilidade social, visando gerar transformações significativas nas vidas das famílias atendidas. Atualmente o CADI está presente em sete estados brasileiros: Bahia, Ceará, Paraná, Pernambuco, Rio de Janeiro, Santa Catarina e Rondônia. Após conhecer mais sobre o trabalho dessa ONG, decidi estudar dois processos relacionados a essa organização. O primeiro processo é a origem e o desenvolvimento da organização. Nesse processo explorei elementos como: a origem da organização, indivíduos envolvidos na sua criação, decisões estratégicas e acontecimentos marcantes até o ano de 2020 (ano de coleta de dados da minha tese). O segundo processo é o planejamento e execução da Conferência CADI 2020. Nesse processo explorei as decisões estratégicas tomadas para planejar e executar a conferência, os atores envolvidos na organização da conferência, os imprevistos que surgiram, as ações dos organizadores do evento para se reorganizarem devido a pandemia, além de outras questões. Essa conferência é realizada anualmente pelo CADI e é aberta para o público em geral. Ao longo da conferência são abordadas diversas temáticas, dentre essas: propósito de vida, como realizar um diagnóstico comunitário, como iniciar um projeto social, como angariar recursos, como se candidatar para um edital público e questões de como é possível fazer a diferença nesse mundo por meio ações sociais.

### 1.3 JUSTIFICATIVAS

Além da contribuição teórica pretendida, conforme descrita acima, este trabalho de tese propõe contribuir para as dimensões ontológica, epistemológica, metodológica e prática do campo de estudos organizacionais.

### 1.3.1 Contribuição ontológica e epistemológica

O avanço do conhecimento no campo de estudos organizacionais demanda a superação da hegemonia paradigmática do positivismo e do funcionalismo. A perspectiva ontológica de processo adotada neste trabalho contribui para essa superação na medida em que propõe estudar as organizações sob a perspectiva da filosofia do processo, a qual possui uma visão onto-epistemológica fundamentada no “vir a ser” da realidade. Essa abordagem, portanto, permite superar uma visão substancialista da realidade.

### 1.3.2 Contribuição metodológica

Além das contribuições teóricas, aponto contribuições metodológicas desta pesquisa. Proponho formas alternativas para a organização e a análise dos dados em estudos de base processual. Após a coleta dos dados criei uma “base de eventos”, pois o evento é o fundamento na filosofia do processo. Com base nessa “base de eventos” pude realizar a análise dos dados por meio das técnicas análise de processos temporais (APT) e análise de conteúdo propostas por Gioia, Corley e Hamilton (2013).

Ainda considerando questões metodológicas, contribuo para a realização de futuras pesquisas sob a perspectiva processual ao propor a análise comparativa de dois tipos de processos, sendo um deles de natureza “*from within*” (de dentro) e “*in the flow*” (no fluxo) e outro processo analisado foi “*from outside*” (de fora) e “*after the fact*” (após o fato). No caso do processo “*from within*” e “*in the flow*”, o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, pude acompanhar esse processo de perto e em tempo real, participando ativamente da conferência como ouvinte e realizando entrevistas com os atores estratégicos responsáveis pelas decisões de planejamento da conferência que aconteceu no ano de 2020. A equipe de planejamento estratégico responsável pela conferência é composta efetivamente por quatro pessoas, mais um consultor de *marketing*. O processo analisado “*from outside*” (de fora) e “*after the fact*” (após o fato) foi a origem e o desenvolvimento da organização. Neste caso, pude estudar o processo “de fora”, observando um processo que já havia terminado.

Dessa forma, esse estudo contribui para o campo de pesquisas de processo apresentando a forma como organizei os dados, bem como as diferenças e semelhanças metodológicas na análise dos dados de dois processos com características distintas.

### 1.3.3 Contribuição prática

As contribuições deste estudo incluem apoio ao planejamento e implementação das decisões estratégicas no contexto organizacional estudado. Evidencio que ao longo das entrevistas foi solicitado que eu encaminhasse os resultados desse estudo para os gestores estratégicos da organização. Eles informaram que enfrentam muitas dificuldades relacionadas à gestão, não somente para a organização de eventos, mas enfrentam dificuldades relacionadas ao dia a dia da organização. Por meio dos achados dessa pesquisa, os gestores da organização poderão observar o mundo por uma lente alternativa, isto é, a lente processual. Ao longo de uma das entrevistas, enquanto eu explicava a ideia central da minha tese, a entrevistada se interessou pela perspectiva processual e mencionou que “via o mundo em constante processo de mudança”, mas até então não havia parado para refletir a respeito de como essa forma de pensar pode impactar nas decisões do seu trabalho. Portanto, uma das principais contribuições práticas é apresentar para os gestores a perspectiva processual e a implicação prática dessa ontologia na análise e realização das atividades rotineiras e decisões estratégicas da organização.

## 1.4 ESTRUTURA DO RELATÓRIO DE TESE

Este trabalho está estruturado em cinco partes. No primeiro capítulo apresento a introdução, abordando o objetivo geral, os objetivos específicos e a justificativa desse trabalho. No segundo capítulo apresento o pensamento da perspectiva processual, a base onto-epistemológica, os conceitos adotados na filosofia do processo, questões metodológicas e estudos empíricos que abordam a temática sobre eventos, estrutura temporal e *organizing*. No terceiro capítulo descrevo todo o processo metodológico que trilhei para responder aos objetivos dessa pesquisa e apresento de forma detalhada como utilizei o raciocínio abdutivo para conduzir essa pesquisa. No quarto capítulo apresento as tipologias dos eventos identificadas nos dois processos sob análise. No quinto capítulo apresento os achados dessa pesquisa por meio de um texto narrativo e de representações



gráficas. No sexto capítulo apresento algumas considerações que são decorrentes desse estudo e as sugestões de pesquisas futuras.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo apresento o referencial teórico-empírico, com o objetivo de fundamentar e sustentar o problema de pesquisa e dar suporte para melhor compreensão do desenvolvimento desta pesquisa. Primeiramente, é apresentada como é abordada a perspectiva processual em estudos organizacionais. Na sequência, apresento os conceitos-chave utilizados na filosofia do processo, bem como a visão forte e fraca na perspectiva processual. Por fim, são apresentados os conceitos que serão analisados ao longo desse estudo, que são: eventos, estrutura temporal e *organizing*.

### 2.1 A FILOSOFIA DO PROCESSO EM ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

A pesquisa científica baseada em Filosofia do Processo tem sido realizada desde o início do século XX, a partir das contribuições dos estudos de Alfred North Whitehead e de outros autores. Embora tenha sido inicialmente reconhecida na Filosofia e na Teologia, com o passar dos anos a Filosofia do Processo passou a ser aplicada em outras áreas de estudos, dentre essas a área de administração. A perspectiva processual derivada da Filosofia do Processo e tem sido adotada crescentemente no campo dos estudos organizacionais, além disso, tem despertado o interesse de pesquisadores, principalmente de grupos relacionados ao *European Group of Organization Studies (EGOS)*. Entretanto, a própria nomenclatura Filosofia do Processo e o léxico relacionado a esse campo ainda não são extensamente reconhecidos no campo estudos organizacionais.

Karl Weick (1979, 1995), por exemplo, raramente usou o termo “pesquisa processual” em seus estudos, embora tenha contribuído significativamente para a área. Em suas pesquisas voltadas para a área de estudos organizacionais Weick utilizou amplamente o termo *organizing*, no gerúndio, revelando a apropriação da noção de fluxo contínuo da realidade. Ademais, escreveu sobre eventos e temporalidade. Além de Weick, outros autores do campo de estudos organizacionais têm utilizado termos derivados da Filosofia do Processo.

Segundo Langley e Tsoukas (2017), a primeira onda da pesquisa processual no campo de estudos organizacionais aconteceu aproximadamente do final de 1960 até o final de 1990. Autores como Andrew Pettigrew (1985, 1990), Andrew Van de Ven (1992), James March (1994), Henry Mintzberg (2007), Poole (1995, 2000) e Robert

Burgelman (1983, 2011) trabalharam temáticas relacionadas à noção de processo incluindo formação de estratégia, tomada de decisão, mudança organizacional e inovação. Aproximadamente a partir do final da década de 1990 emergiu uma segunda onda de estudos organizacionais processuais. Alguns pesquisadores passaram a utilizar o vocabulário da filosofia do processo, dentre esses: Barley (1986); Langley et al. (1995); Orlikowski (1996), Klein (1999); Feldman (2000); Taylor and Van Every (2000); Barley and Kunda (2001); Tsoukas and Chia (2002); Feldman and Pentland (2003); Jarzabkowski (2004); Maitlis (2005); Rouleau (2005); Gherardi (2006); Lawrence and Suddaby (2006); Whittington (2006); Czarniawska (2009); Garud et al. (2011); Nicolini (2012); Langley et al. (2013); Schultz and Hernes (2013); Hernes (2014); Dougherty (2016). Dentre os temas abordados nas pesquisas desse período se destacam: rotinas, inovação, mudança, identidade, *strategizing*, tomada de decisão, aprendizagem e conhecimento, comunicação, trabalho, institucionalização, *sensemaking* e propagação de mudanças tecnológicas nas organizações. Esses autores passaram a utilizar em alguns dos seus trabalhos os verbos no gerúndio (utilização do *ing*), o que sugere uma forma mais dinâmica de apreender os fenômenos organizacionais, representando fluidez, fluxo e interconexões temporais e espaciais.

Com base nos trabalhos publicados no *The Sage Handbook of Process Organization Studies* (2017) e também em estudos recentes apresentados no *European Group for Organization Studies (EGOS)*, observa-se um recente crescimento no interesse pela temática da temporalidade sob a perspectiva processual forte derivada da Filosofia do Processo. Especificamente, observam-se indagações a respeito das estruturas temporais, de como apreender as experiências vivenciadas de forma individual, dos desafios metodológicos, do significado do distanciamento entre passado, presente e futuro, além de outros temas correlatos. Também se destaca o crescente interesse a respeito dos eventos no contexto da abordagem processual, incluindo questionamentos a respeito da existência de tipologias de eventos e das características que distinguem os eventos entre si. Também têm sido discutidos possibilidades e limites metodológicos em estudos de perspectiva processual, especificamente formas de apresentar visualmente dados dinâmicos, de criar *frameworks* para melhor compreensão dos resultados, além de formas de organização e exposição dos eventos e estruturas temporais (Langley e Tsoukas, 2017; Tilba & Wilson, 2020; Feddersen, 2020; Hernes & Schultz, 2020).

### 2.1.1 Conceitos-chave de Alfred North Whitehead: a base de uma teoria organizacional com base em eventos

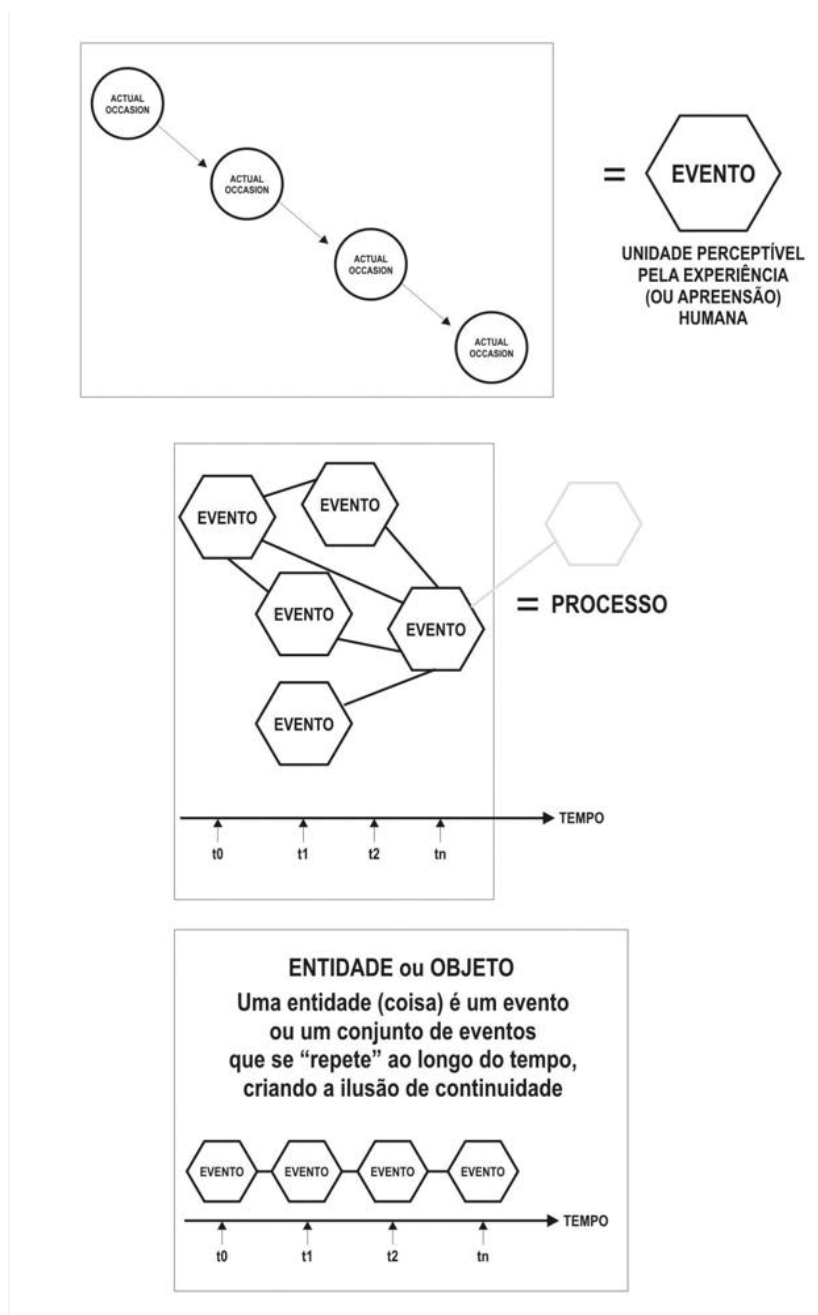
Um dos autores seminais em Filosofia do Processo foi Alfred North Whitehead. Formado em Matemática pela Universidade de Cambridge e em Filosofia pela Universidade de Harvard, foi influenciado pela visão evolucionista de Darwin e pela Física (Langley & Tsoukas, 2017). Whitehead descreve um mundo fundamentado por eventos. Conforme Hernes (2007), na perspectiva processual o mundo e tudo o que nele há é composto e se manifesta na forma de eventos.

Segundo Cobb (2007), para Whitehead o mundo é construído por eventos. A unidade básica de criação do mundo e tudo o que nele há são formados por eventos. Os eventos são conjuntos de instantes de realidade conectados e estendidos ao longo do espaço e do tempo, os quais são perceptíveis à experiência humana. Esses instantes de realidade são denominados originalmente pelo autor como *actual occasions*, que seriam as unidades elementares da realidade.

Os eventos estão interconectados pois são atraídos entre si. Dessa forma, conforme explicam Magrelli, Rondi, Massis & Kotlar (2020), um evento move consigo o passado para o presente e depois para o futuro. Além disso, permitem experienciar a realidade. Por exemplo, imaginemos um indivíduo que sai todos os dias para trabalhar fora de casa. Ele acorda e se prepara para ir ao trabalho. Essas ações – acordar-se, preparar-se, sair, chegar ao trabalho – são eventos interconectados na medida em que fazem parte de um mesmo fluxo processual. O trajeto percorrido até o trabalho também é considerado um evento. Se antes de chegar ao trabalho esse indivíduo presencia um acidente de trânsito, ocorre uma interrupção temporária de sua chegada habitual ao trabalho. Esse acidente de trânsito também é considerado um evento, assim como a chegada da ambulância ao local do acidente. O acidente e a chegada da ambulância interrompem o fluxo “normal” do processo de sair de casa e chegar ao trabalho.

Ou seja, com base na perspectiva processual, os eventos estão interconectados entre si, e apresentam agência para atrair uns aos outros e conseqüentemente constituírem os processos. Segundo Langley & Tsoukas (2017) um processo é formado por vários eventos e pode ser mais ou menos complexo dependendo dos eventos que o compõe. A Figura 1 a seguir representa graficamente a forma como os eventos emergem e se interconectam na formação de processos.

Figura 1: Composição de um evento e de um processo ao longo do tempo



Fonte: Chaerki (2018).

Conforme ilustra a Figura 1, um evento é um conjunto de instantes de realidade perceptíveis à experiência humana. Todos os processos são formados por uma estrutura de eventos interconectados. Além disso, um evento é sempre único e acontece apenas uma vez. Isso significa que cada experiência é única e singular. Entretanto, cabe destacar que um evento pode parecer se repetir ao longo do tempo, mas essa repetição ocorre apenas na percepção. Isso significa que a realidade de natureza processual gera uma aparência de continuidade, o que também permite surgir a noção de objeto ou entidade.

Nesse caso, essas entidades ou objetos aparentam maior estabilidade e criam a ilusão de serem substâncias (Hernes, 2014). Por exemplo, uma organização centenária e tradicional tal como uma universidade passa a ser entendida como algo estável e não como um processo complexo em constante estado de “vir a ser”.

Outra propriedade importante dos eventos é a capacidade de carregar *dados* ou resquícios do passado necessários à criação de eventos futuros. Esses *dados* possuem características próprias que os tornam únicos e dão sentido às coisas (Leclerc, 2014). Por exemplo, uma decisão estratégica é um evento que se estende enquanto seus efeitos se manifestam em outros eventos organizacionais. Isso significa que os dados ou resquícios produzidos pela decisão são evocados sempre que necessário, mesmo que a própria decisão original sofra mudanças em termos da forma como é interpretada ou utilizada no presente vivido. Em outras palavras, a decisão enquanto evento gera dados que se conectam a outros eventos e passam a constituir um processo dentre tantos outros processos organizacionais.

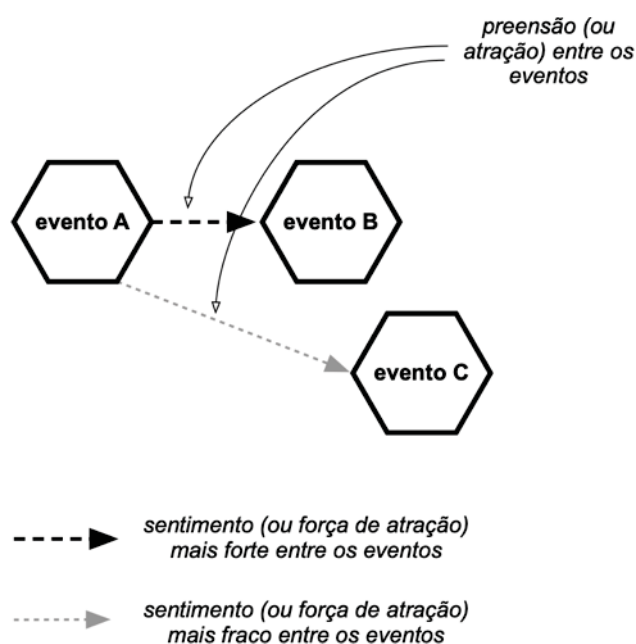
Um evento maior em termos de sua extensão espaço temporal pode ser composto por eventos menores. Essa noção fica clara ao se constatar que uma organização não existe à parte dos múltiplos e contínuos eventos que a constituem. A abrangência ou escopo dos eventos depende da força e da forma como são conectados os instantes de realidade (*actual occasions*) que os constituem. De acordo com Whitehead, a apreensão (*Prehension*) é a força que conecta os “instantes de realidade” de forma a constituírem eventos mais complexos, ao mesmo tempo em que conecta os eventos de forma a constituírem os processos. Essa força de atração depende dos eventos terem objetivos em comum. Como vimos no exemplo anterior, o evento “acidente de trânsito” atraiu o evento “ambulância chegando ao local do acidente”.

O termo complexo é utilizado para representar um “emaranhado de eventos”. Para Whitehead tudo se inicia com um evento quântico, sendo esse um momento específico, isto é, uma experiência espaço-temporal na vida de um elétron ou fóton. Whitehead criou os termos “entidade real” (*actual entity*) ou “instantes de realidade” (*actual occasions*) para denominar os eventos quânticos de experiência que são as coisas finais das que o mundo é feito. E cada instante de realidade possui não apenas uma, mas múltiplas possibilidades de *vir a ser*. Isso significa que cada fóton ou elétron apresenta em si mesmo uma gama de opções de vir a ser chamada *potencialidade*. O que também explica a ideia de virtualidade, ou seja, o virtual é a gama de múltiplas possibilidades do *vir a ser* (Langley & Tsoukas, 2017).

Por exemplo, uma organização se atualiza continuamente. Ou seja, uma organização se torna uma versão atualizada de si mesma de forma contínua, a partir do momento em que algumas - dentre as múltiplas possibilidades de *vir a ser* – se tornam realidade a partir da ação da força da potencialidade. Uma organização – aqui entendida como processo – nunca é a mesma organização no sentido de uma substância estável sujeita à influência de contingências externas. Isso porque a organização sempre e continuamente é uma atualização de si mesma enquanto processo. E, enquanto uma entidade real, uma organização é constituída no presente por dados do passado e perspectivas de futuro. Ou seja, uma entidade real é sempre um elemento do presente (Cobb, 2008).

Além da noção de *preensão*, o conceito de sentimento (*Feeling*) ajuda a explicar a atração e a conexão entre os eventos. Um sentimento é a intensidade da força de preensão entre eventos e possuem um caráter vetorial. Isso significa que quanto mais intenso o sentimento maior será a preensão, ou seja, maior a intensidade da agência na atração dos eventos (Hernes, 2007). A Figura 2, a seguir, representa as noções de sentimento e preensão entre os eventos. É possível observar que os eventos são atraídos uns pelos outros e podem apresentar uma relação mais ou menos intensa entre eles, sendo que essa intensidade está relacionada com a intensidade dos sentimentos.

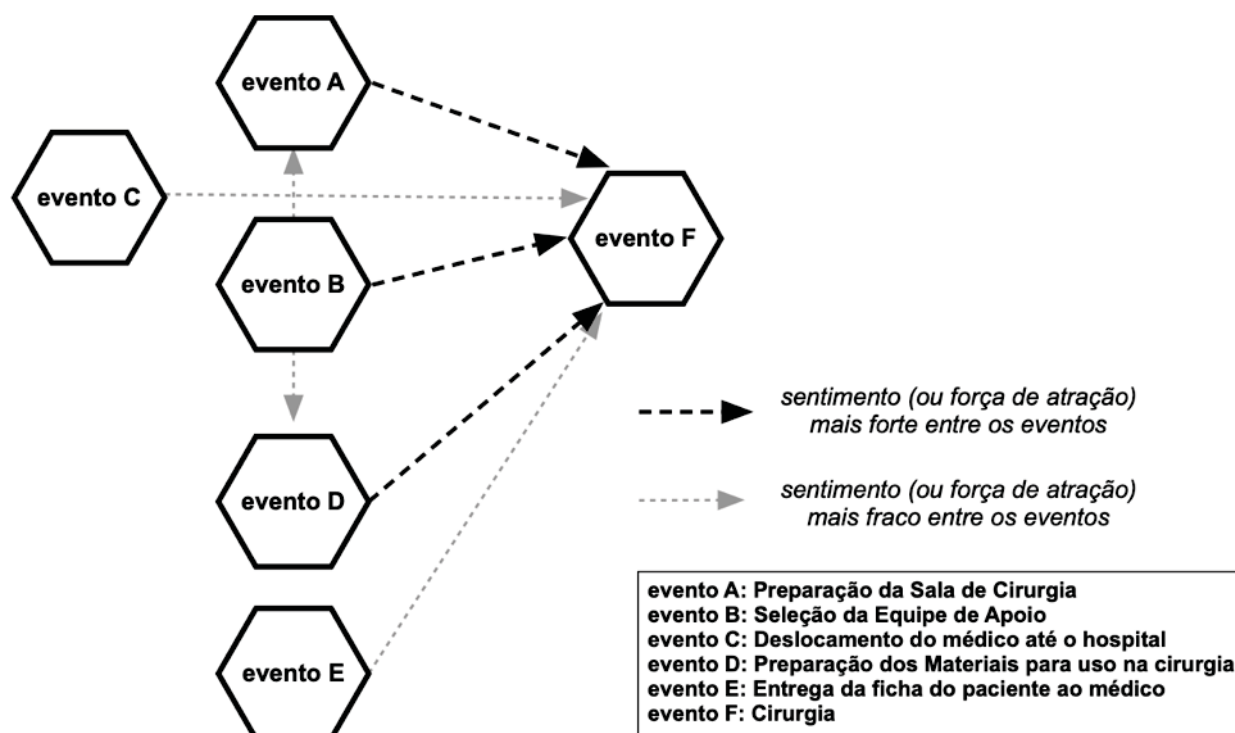
Figura 2: Sentimento (*Feeling*) e Preensão (*Prehension*) entre eventos



Fonte: A autora (2022).

Consideremos o exemplo de um médico que realizará um parto (Evento F). A sala de cirurgia foi preparada com antecedência (Evento A). A equipe de trabalho que auxiliará o médico foi selecionada (Evento B). O médico se deslocou da sua residência até o hospital (Evento C). Os materiais que serão utilizados ao longo do parto foram separados e disponibilizados sobre uma mesa para o médico (Evento D). Uma ficha com os dados da paciente foi disponibilizada ao médico (Evento E). Todos esses eventos estão interconectados, entretanto em cada momento do processo uns estão sendo atraídos com maior intensidade do que outros. No momento da cirurgia, o evento B estará conectado com maior intensidade ao evento D em comparação à intensidade de conexão do evento D com o evento C (Figura 3). Isso ocorre porque o processo é dinâmico e os eventos se aproximam e afastam em termos de intensidade de conexão de acordo com o momento presente.

Figura 3: Sentimento (*Feeling*) e Preensão (*Prehension*) entre eventos A, B, C, D, E e F no momento da realização da cirurgia



Fonte: A autora (2022).

Segundo Hernes & Schultz (2020), os eventos podem ser categorizados em singulares e exemplares. Os eventos singulares são caracterizados por serem únicos e a partir deles outros eventos podem evoluir. Geralmente quando os eventos singulares são analisados retrospectivamente são considerados como acontecimentos históricos. E no



caso dos eventos singulares serem analisados na perspectiva do futuro, são considerados como projeções de eventos futuros, ou seja, os atores imaginam ocasiões que ilustram como será o comportamento dos eventos no futuro. Os eventos exemplares são aqueles mais frequentes na vida organizacional, ou seja, apresentam características mais gerais e servem como conectores entre conjuntos ou trajetórias de eventos. Para melhor compreensão vejamos o exemplo apresentado no trabalho de Hernes e Schultz (2020): um assassinato realizado na Suécia é considerado um evento singular, pois esse acontecimento é relevante e não acontece com muita frequência. Já os eventos exemplares estão relacionados com a rotina dos investigadores, como por exemplo: coletar provas e entrevistar as testemunhas. Esses eventos são rotineiros e acontecem com maior frequência no dia a dia de um policial.

Ressalto que na perspectiva processual é considerado que a agência do tempo está localizada no presente, dado que serve como o lócus de definição de passados e futuros. Além disso, é importante destacar que para Hernes & Schultz (2020), os tipos de eventos propostos (singulares e exemplares) são mais semelhantes aos tipos ideais weberianos e não existem na forma pura. Os eventos singulares e exemplares podem ser considerados como existindo em duas extremidades de um *continuum*, onde os eventos assumem diferentes tons de singularidade ou exemplaridade por meio da análise. No Quadro 1 é possível observar algumas características específicas que diferenciam os eventos singulares dos eventos exemplares.

Quadro 1: Características dos eventos singulares segundo Hernes & Schultz (2020)

<b>Características/Tipo de Evento</b>	<b>Evento Singular</b>	<b>Evento Exemplar</b>
Característica Dominante	Essencial e apresenta características únicas.	Apresentam características que podem ser generalizadas.
Motivação do evento	Por causa de...	Com o objetivo de...
Racionalidade	Independente	Interdependente
Contexto	Escolha, ambiguidade e agência.	Orientação, conexão e transição.
Consequências	Altamente importantes.	Menos importante.
Atores no evento	Poucos e determinados.	Diversos e variáveis.

**Fonte:** A autora (2022).

2.1.2 Visão forte de processo (*strong view of process*) x Visão fraca de processo (*weak view of process*) em Estudos Organizacionais

Com base em teorias e metodologias inspiradas em Filosofia do Processo, identificam-se duas perspectivas processuais em estudos organizacionais: visão forte de processo (*strong view of process*) e visão fraca de processo (*weak view of process*). A maior parte das pesquisas adotam a visão fraca de processo, a qual se busca compreender a evolução temporal das substâncias, as quais mantêm a identidade ou essencialidade ao longo do tempo. De acordo com a visão fraca de processo, o tempo é mensurado de forma cronológica e os elementos da realidade são vistos como entidades relativamente estáveis. Langley & Tsoukas (2017) usam o exemplo do aluno para ilustrar esse posicionamento ontológico. Na frase “o aluno está lendo”, o aluno é uma substância estável em termos de sua natureza e está executando uma atividade dinâmica. O aluno poderia estar comendo, caminhando, ouvindo música, ou realizando qualquer outra atividade sem que a sua substância essencial fosse alterada.

Já na visão forte de processo, a realidade tem como base outra natureza, isto é a metafísica. O mundo está em constante “vir a ser”, ou seja, em fluxo contínuo de emergência e transformação. Levando em consideração o mesmo exemplo anterior sobre o aluno, a atividade “o aluno está lendo” é um processo em meio a todos os outros que o constituem. O aluno que realiza a leitura pela manhã não é o mesmo que realiza uma outra leitura à noite, pois as experiências de leitura são diferentes em cada momento, e a realidade é caracterizada pela heterogeneidade dos elementos que a constituem. Cada experiência é qualitativamente diferente. As experiências são singulares, mesmo que uma experiência aparente ser repetida por determinada frequência, nunca será a mesma experiência. A ontologia processual forte também é relacional; isso significa que as coisas não têm existência fora da relação com outras coisas (Langley & Tsoukas, 2017).

Na perspectiva substancialista, historicamente consolidadas em estudos organizacionais, as organizações são vistas em geral como entidades estáveis, com propriedades pré-definidas esperando para serem descobertas pelos pesquisadores. Já na perspectiva processual o mundo é considerado em constante estado de *vir a ser*. Há inúmeras interações contínuas entre o pesquisador e o mundo. A realidade é a nossa experiência do mundo. Só é possível vivenciar um momento uma única vez e nunca é possível repetir a mesma experiência (Hernes, 2007). As organizações, portanto, são processos passíveis de observação e experimentação, desde que se assuma o pressuposto da emergência contínua da realidade. Não é razoável, portanto, admitir que as organizações – ou qualquer outro elemento da realidade – tenham propriedades mensuráveis de forma absoluta e imutáveis ao longo do tempo. Sob a visão forte de

processo, não é razoável pretender que a uma organização “seja” dessa ou daquela forma. Antes, é apropriado ao pesquisador entender a organização como uma entidade aparentemente estável, mas em contínuo estado de *vir a ser*.

## 2.2 EVENTOS, ESTRUTURA TEMPORAL E *ORGANIZING* NO CONTEXTO DA TEORIA ORGANIZACIONAL BASEADA EM EVENTOS: PROPOSIÇÕES DE PESQUISA

Conforme descrito nas seções anteriores, em uma visão forte de processo os eventos são unidades perceptíveis de emergência da realidade. Os processos são formados por eventos que se conectam e reconectam com outros eventos ao longo do tempo. Os eventos carregam o passado através de *dados* e adicionam *sentimentos* para criar o presente e apresentar potencialidades para o futuro (Hernes, 2007). São exemplos de eventos atividades rotineiras, como atravessar um corredor e ligar um computador. Também há eventos mais complexos e aparentemente estáveis como planejamentos estratégicos, cronogramas de trabalho e organizações como um todo.

Portanto, com base na literatura atual e também na observação direta da natureza processual da realidade, considero que existem vários tipos de eventos, sendo que cada tipo de evento possui características específicas. Por exemplo, alguns eventos são rotineiros e se repetem no dia a dia dos indivíduos e das organizações, enquanto outros eventos promovem transições significativas em processos. Alguns eventos são menos complexos e indivisíveis em outros eventos, enquanto outros são complexos e formados por outros eventos.

Entretanto, apesar dessas percepções, falta na literatura atual um avanço significativo a respeito dos tipos de eventos e da forma como contribuem para a emergência de processos mais complexos. Especificamente no contexto organizacional, essa compreensão pode auxiliar no entendimento das dinâmicas de formação de estruturas temporais por meio do *organizing*. Assim, com o propósito de avançar nessa discussão, apresentamos uma primeira proposição de pesquisa para verificação empírica, a saber:

*P1: Há diferentes tipos de eventos, de acordo com suas características específicas nas estruturas temporais.*

Outro aspecto levantado pela literatura recente de base processual forte diz respeito à forma como a temporalidade tem sido frequentemente negligenciada no *mainstream* dos estudos organizacionais. No entanto, o tempo é elemento essencial para a compreensão do mundo e de tudo o que nele existe (Langley & Tsoukas, 2017). Segundo Hernes (2007), o tempo não pode ser reduzido à mensuração realizada por um calendário ou um relógio. A noção de tempo é mais abrangente e está relacionada às experiências individuais. Se na perspectiva processual é considerado que os eventos são a base de tudo e as experiências são individuais, conseqüentemente o tempo é sentido ou experienciado de maneira distinta por cada indivíduo.

Sob o ponto de vista processual forte, a experiência do tempo depende do envolvimento humano (Holt & Johsen, 2019). O passado não pode ser vivido exatamente como foi anteriormente. Ou seja, é impossível que algo experienciado anteriormente seja vivenciado novamente da mesma maneira. Todas as experiências são únicas e distintas. Por mais semelhantes que sejam entre si, as experiências apresentam particularidades. Segundo Deleuze (1994), ocasiões podem parecer se repetir várias vezes e apresentar muitas semelhanças entre si, no entanto, não são a mesma experiência, pois apesar das similaridades nada é igual e as coisas permanecem essencialmente diferentes.

Dessa noção processual de temporalidade deriva a ideia de estrutura temporal. Estrutura Temporal significa a configuração perceptível ou a forma como eventos se conectam e desconectam, se aproximam e se distanciam ao longo do tempo (Hernes, 2014). Por exemplo, uma sequência de eventos motivadores de transformação da estrutura organizacional se torna um evento significativo do passado e passa a influenciar o presente. Esse processo de reestruturação organizacional (do passado) pode ser evocado e até mesmo redefinido pela interpretação dos atores no presente, interferindo na expectativa de futuro. Essa interferência pode ocorrer, por exemplo, por meio de deslocamento ou perturbação da estrutura temporal. Ou, ainda, pode ocorrer como forma de conexão entre eventos no presente: por exemplo, uma decisão no presente pode ser tomada com base no sucesso ou fracasso da reestruturação organizacional no passado. Alguns eventos do passado podem ser constantemente evocados no presente organizacional, tais como histórias sobre a vida dos fundadores ou episódios de sucesso na vida da organização. Outros elementos tais como declarações de missão, planejamentos estratégicos e cronogramas atuam como marcadores da estrutura temporal ao funcionarem como uma espécie de memória organizacional e projetarem o passado sobre o futuro (Hernes, 2014).

Ou seja, uma estrutura temporal é uma expressão da forma como o passado e o futuro se manifestam no presente. Para Hernes & Schultz (2020), a estrutura temporal pode ser interpretada como expressão das orientações temporais dos eventos, incluindo sua extensão no passado e/ou futuro. Os eventos que fazem parte da estrutura temporal não acontecem apenas no tempo - como por exemplo os relatórios trimestrais que são entregues a cada três meses - mas incorporam a orientação temporal. Por exemplo, os relatórios trimestrais, sendo entregues a cada três meses no passado, geram um padrão de manifestação ou ocorrência temporal.

Segundo Hernes & Schultz (2020), a estrutura temporal pode ser compreendida como ações e eventos recorrentes produzidos e reproduzidos de forma reflexiva pelos atores. Os autores também auxiliam nessa compreensão das estruturas temporais em trabalho recente quando iniciam pela apresentação do caso do assassinato de uma mulher em agosto de 2019 na Suécia. Este caso e outros eventos semelhantes levaram a polícia Sueca a buscar estratégias para solucionar os casos. Após os primeiros passos para a investigação, os policiais perceberam que levaram 150 dias para obterem os resultados do laboratório forense. O tempo decorrido de 150 dias entre o fato – o assassinato – e a conclusão da investigação com certeza reduzia as chances de resolução do caso, tendo em vista que esse processo envolve ouvir testemunhas, identificar suspeitos e reunir outras evidências relevantes. Os policiais suecos ficaram incomodados com a demora e decidiram estudar experiências vivenciadas pela polícia de New Jersey (EUA). Com base na atuação da polícia de Nova Jersey, a polícia sueca planejou reduzir o tempo de resposta forense para apenas algumas horas, o que altera todo o processo de investigação. Ao reduzir o tempo da investigação forense, a própria temporalidade da investigação muda. Sem a percepção de que o tempo de resposta precisava ser modificado, as estruturas temporais anteriores tenderiam a ser reproduzidas sem reflexão. Esse fato exemplifica como os atores reproduzem e modificam as estruturas temporais nas quais operam. E demonstra como a distribuição das atividades desenvolvidas no presente em relação aos eventos do passado e do futuro também participam da transformação da estrutura temporal.

O conceito de estrutura temporal no exemplo acima é importante na medida em que é o elemento condicionante das atividades contínuas dos investigadores, das práticas e das rotinas. Os policiais estabelecem expectativas sobre quando acontecerão atividades e eventos significativos. Uma espera de 150 dias implica no acontecimento de vários eventos entre o evento do crime e a entrega do resultado forense. Entretanto, se o resultado

forense fosse divulgado em algumas horas, uma quantidade menor de eventos aconteceria e possivelmente seriam outros tipos de eventos. Ao encurtar a rotina forense que ampara a estrutura temporal, os atores colocam em foco o evento principal “o assassinato”. E assim, o acontecimento principal não é “esquecido” no passado, em meio a tantas atividades rotineiras e eventos que acabam acontecendo.

Segundo Hernes (2014), normalmente as pessoas têm dificuldade para se lembrarem de algum acontecimento ocorrido no passado, a menos que seja algum evento muito significativo, podendo ser uma ocasião espetacular ou um desastre, que já deixa claro uma perspectiva do futuro por anos. Podemos considerar o exemplo de um casal que está casado há 60 anos. Quando se recordam do dia do casamento possivelmente conseguirão lembrar dos detalhes, tendo em vista que é um evento memorável na vida de ambos. A recordação do dia do casamento pode ser uma boa lembrança ou algo ruim, dependendo do momento em que é lembrado e da experiência de cada indivíduo. E o quão distante o passado e o quão distante o futuro parecem estar em relação ao presente podem ser consideradas parcialmente escolhas individuais com base na experiência.

Para Hernes (2014), a estrutura temporal leva em consideração os efeitos da passagem do tempo – incluindo a formação do passado e do futuro – sobre a percepção das entidades espaciais. Para melhor compreensão vejamos o exemplo de um organograma empresarial, que depende do ponto de observação da experiência temporal sob a qual é observado. O ponto de observação possui um passado e um futuro que são únicos em relação à análise do organograma organizacional naquele momento. O passado e o futuro desse organograma organizacional estão relacionados com outros fenômenos espaciais, tais como: quais pessoas ocupam determinadas posições (funções) nesse organograma ou qual a posição hierárquica da pessoa que analisa o organograma. Portanto, a observação a respeito desse organograma depende das pessoas que o visualizam - a partir de um determinado ponto de vista e de um momento do tempo.

Portanto, o tempo se torna decisivo para a observação do organograma organizacional, não somente porque a observação no presente é importante - considerando que o momento da observação determina os registros do organograma, assim como o passado e o futuro - mas também porque a observação acontece no tempo e cada observação tem o seu próprio passado e futuro. Naquele determinado presente, o passado reflete as condições na qual o organograma organizacional foi elaborado e o futuro reflete as intenções atuais para o organograma organizacional.

Hernes (2014) cita outro exemplo a respeito da relação entre eventos e estrutura temporal. O caso é a queda da Bastilha em Paris no ano de 1789. Tal fato acabou acarretando a Revolução Francesa. Esse é um exemplo em que o significado de um evento mudou com a passagem do tempo. Em 1789 esse evento não recebeu o significado de uma revolução. Na época o evento da queda da Bastilha estava relacionado com outros eventos, como a destituição do rei e o povo marchando com armas nas mãos nas ruas, sendo que tudo isso acarretou uma grande e significativa reforma política. Os eventos que aconteceram naquela época foram significativos para a reforma política que implicou na Revolução Francesa. Os eventos que aconteceram na época estavam muito próximos temporalmente uns dos outros. Com o passar do tempo, houve o enfraquecimento das emoções e a mudança da compreensão das consequências políticas e sociais da rebelião. A estrutura temporal dos eventos e os atores passaram a ter um significado diferente.

Hernes & Schultz (2020) reforçam a importância de identificar os tipos de eventos. Um assassinato, por exemplo, é considerado o “evento singular”, ou seja, é um evento que acontece com pouca frequência e envolve poucos atores no acontecimento. Já os “eventos exemplares” são os eventos mais comuns que acontecem com maior frequência, como por exemplo obter dados durante (qualquer) investigação. Ao mesmo tempo, sob o ponto de vista processual forte, uma estrutura temporal é formada por combinações de eventos. De acordo com Schultz & Hernes (2020), os eventos apresentam profundidade temporal e horizonte temporal. A profundidade temporal refere-se à distância temporal (quantitativa) entre passado e futuro percebida pelos indivíduos quando contemplam eventos que estão acontecendo, aconteceram e irão acontecer. Isso significa que a profundidade temporal consiste na distância entre o passado e o futuro percebida pelos atores. Já o horizonte temporal está relacionado a como a profundidade temporal é dividida em segmentos e como ocorrem as transições entre esses segmentos. Um horizonte temporal é marcado pelo início e o fim de um evento (Schultz & Hernes, 2020).

Segundo Langley & Tsoukas (2017), uma estrutura temporal pode ser mais ou menos profunda dependendo das distâncias temporais entre o ato que aconteceu, do que está acontecendo e do que irá acontecer. Para melhor compreensão, vejamos o exemplo do trabalho de Hussenot & Missonier (2016), no qual os pesquisadores apresentam um estudo realizado em um banco. Os gestores que trabalhavam nesse banco tinham como objetivo criar uma ferramenta de gestão por competências para ser aplicada no próprio banco. Para tanto, foram realizadas várias reuniões. Em uma dessas reuniões, os gestores

precisavam revisar as decisões tomadas nas reuniões passadas. Assim, modificaram decisões que haviam sido tomadas anteriormente e traçaram novos planos. Neste caso, é possível observar que o passado foi redefinido em uma reunião no presente, então o que era considerado passado agora é o presente e a decisão que foi tomada no presente criou novas possibilidades para o futuro. Nesse exemplo, pode-se observar que os eventos que estavam localizados no passado foram reconsiderados no presente criando uma nova perspectiva para o futuro da organização. Além disso, é possível notar quais eventos estavam localizados no passado, no presente e na perspectiva de futuro sob a ótica dos atores estratégicos da organização.

Apesar desses avanços recentes na definição do significado e dos atributos das estruturas temporais, as possibilidades de estudo empírico e de avanço teórico na compreensão desse fenômeno estão abertas. Especificamente no contexto organizacional, essa compreensão pode auxiliar no entendimento do papel do *organizing* na formação das estruturas temporais por meio da mobilização de eventos. Assim, com o propósito de avançar nessa discussão, a seguir apresento uma segunda proposição de pesquisa para verificação empírica, a saber:

*P2: Há diferentes tipos de estrutura temporal, de acordo com suas características específicas no processo de organizing.*

Finalmente, a noção de estrutura temporal também nos ajuda a compreender como a temporalidade é construída no processo de *organizing*. Segundo Langley e Tsoukas (2017), por meio do *organizing* os eventos atingem concretizações temporárias e se tornam entidades ou objetos. Considerando que o mundo está continuamente em um processo de *vir a ser*, o *organizing* é considerado pela visão processual forte como uma tentativa de estabilização do movimento da realidade. Por exemplo, consideremos o processo de fusão entre duas empresas. Antes de formalizarem a fusão, os atores estratégicos das organizações realizam diversas reuniões para discutirem questões estratégicas. Provavelmente visualizam uma perspectiva de futuro bem-sucedida com a fusão entre as organizações, por isso optam por tal decisão. Esse processo de fusão acontece ao longo de alguns anos. Nesse caso, são mobilizados eventos e criadas estruturas temporais para viabilizar a emergência do processo de fusão.

O *organizing*, portanto, tem como um de seus objetivos estabelecer ordem e estabilização temporária dos acontecimentos ao longo do fluxo temporal. O *organizing* é



baseado em uma estrutura de eventos e visa criar uma ordem significativa e previsível em um mundo que está em um eterno *vir a ser* (Holt & Johsen, 2019). Por meio dessa estabilização temporária é possível implementar e controlar rotinas, traçar estratégias, avaliar e reavaliar decisões. Dessa forma, o *organizing* pode permitir, por exemplo, que decisões sejam tomadas ou modificadas (inovação) ou sejam mantidas (estabilização). Por exemplo, quando o *organizing* acontece em um contexto de discurso dominante, o significado do processo de *organizing* tende a ser a estabilização. Nesse sentido, as atividades que serão realizadas acabam sendo relacionadas com atividades precedentes e decisões do passado. Maguire & Hardy (2013), por exemplo, investigaram a avaliação e os processos de gestão de produtos químicos no Canadá. Foi apresentado que o governo do Canadá realizou diversas vezes a avaliação da gestão de riscos dos produtos químicos, e essas avaliações foram realizadas a partir de leis antigas do país. Pode-se notar que as avaliações sempre foram realizadas com os mesmos critérios e isso apresentou resultados satisfatórios. Consequentemente, os critérios passaram a ser repetidos continuamente no presente.

Por outro lado, podemos considerar que o *organizing* pode gerar uma maneira diferente de realizar atividades, rompendo com um modelo anterior. Maguire & Hardy (2013) ilustram essa questão ao mostrar como o governo do Canadá mudou a avaliação e os processos de gestão de produtos químicos no Canadá. Com isso novas leis foram criadas e práticas do passado foram alteradas. Nesse caso, é possível notar que existe a possibilidade de criar inovação mediante o *organizing*, sendo que essa inovação faz parte do próprio processo de *organizing*.

Destaque-se que na perspectiva processual forte em estudos organizacionais é importante não assumir a temporalidade como uma sequência lógica entre passado, presente e futuro, mas enxergar - com base na visão atomística de Whitehead - que os eventos são variados e agrupados em um *continuum* que não tem fim, em planos que se cruzam e se intersectam (Hernes, 2014). Diante disso, consideramos que os eventos se conectam e reconectam a todo instante criando uma estrutura de eventos ao longo de um *continuum* temporal no qual se entrecruzam passado, presente e futuro.

Ao tornar uma estrutura temporal explícita, o *organizing* permite construir o cotidiano organizacional, utilizando ferramentas como cronogramas, planos e rotinas (Holt & Johsen, 2019). Se na perspectiva processual as coisas estão em um eterno *vir a ser*, o *organizing* auxilia a nos localizarmos ao longo do tempo e termos um resultado momentâneo (Maguire & Hardy, 2013). Conforme apresentado anteriormente, a

discussão das relações entre eventos, estruturas temporais e *organizing* tem sido foco de estudos recentes no campo de estudos organizacionais sob a perspectiva forte de processo. É relevante, portanto, sob os pontos de vista teórico, metodológico e prático. Assim, com o propósito de avançar nessa discussão, apresento uma terceira proposição de pesquisa para verificação empírica, a saber:

*P3: Há diferentes modalidades de organizing de acordo com seu papel na constituição e mobilização de eventos e de estruturas temporais com suas características específicas.*

### 3. O PROCESSO METODOLÓGICO

Nesse capítulo explico de forma detalhada como realizei o processo metodológico dessa pesquisa. Primeiramente, irei apresentar os pressupostos ontológicos, epistemológicos e metodológicos do trabalho. Depois apresentarei as categorias analíticas e o percurso empírico que trilhei para visualizar essas categorias na prática. Na sequência, apresentarei o caso escolhido e como procedi na condução dessa pesquisa. Em seguida, exponho os procedimentos utilizados para realizar a coleta dos dados. Por fim, apresento como realizei a organização e a análise dos dados.

#### 3.1 PRESSUPOSTOS ONTOLÓGICOS, EPISTEMOLÓGICOS E METODOLÓGICOS DO TRABALHO

Segundo Langley e Tsoukas (2017) a perspectiva processual está fundamentada em alguns pressupostos, sendo um desses o pressuposto ontológico. Considero que o mundo está sempre fluindo e as entidades estão em constante processo de *vir a ser*. Outro pressuposto está relacionado à epistemologia, de base relacional. Acredito que os atores – humanos e não humanos – intervêm no mundo, o qual está em constante movimento. Conseqüentemente, os atores interferem no meio e o meio interfere nos atores; ambos estão interconectados e interagindo de forma contínua e, como resultado, modificam um ao outro (Hassard & Cox, 2019).

A abordagem metodológica que utilizei nessa pesquisa é qualitativa e abductiva. Primeiramente, defini categorias de análise que permitissem a aproximação empírica. Entretanto, sempre estive disponível para a possibilidade do surgimento de novas categorias ou subcategorias ao longo da realização da análise dos dados. Destaco que ao longo da etapa de análise dos dados - em conjunto com o grupo de pesquisa - foram sugeridas novas subcategorias, enquanto outras foram reformuladas.

Ao longo desse trabalho não pretendi realizar generalizações analíticas a partir dos resultados, embora seja provável que as contribuições teóricas sejam transferíveis a outros fenômenos organizacionais (Yin, 2015). Para o desenvolvimento da etapa empírica dessa pesquisa utilizei dados de fontes primárias, coletados por meio da técnica de entrevistas semiestruturadas e observação participante. Para complementar a coleta dos dados também busquei informações em fontes secundárias documentais.

### 3.2 CATEGORIAS DE ANÁLISE E PERCURSOS EMPÍRICOS

Segundo Langley & Tsoukas (2017), na perspectiva processual existem o desafio de capturar e expressar a experiência da temporalidade dentro de um fluxo contínuo. Em teoria há um modelo ideal de realidade em que tudo está em contínuo processo de *vir a ser*. Entretanto, ao nos aproximarmos do campo empírico precisamos considerar possibilidades e limitações metodológicas. Assim, optei por capturar os movimentos importantes e suas conexões ao longo do tempo. Isso significa que foi necessário segmentar as experiências em partes distintas, por motivos pragmáticos, dado que nós seres humanos representamos a realidade por meio de símbolos verbais e não verbais, mas sabemos que não é possível descrever fidedignamente a complexidade da realidade que vivenciamos em tempo real (Langley & Tsoukas, 2017). Sendo assim, utilizei algumas técnicas metodológicas para demonstrar as interações entre eventos, estruturas temporais e *organizing* nos processos definidos *a priori* para análise e verificação dos pressupostos de pesquisa: (i) a origem e o desenvolvimento do CADI e (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020. As categorias analíticas incluídas nos pressupostos teóricos iniciais e seus respectivos percursos empíricos estão descritos a seguir.

#### **Categoria Analítica: Eventos**

Os eventos são “instantes de realidade” com começo, meio e fim, que se agrupam entre si e formam unidades perceptíveis pela experiência humana. Eventos possuem intencionalidade e são atraídos uns pelos outros, além disso, carregam “dados congelados” do passado e assim, constituem o presente e disponibilizam uma gama de possibilidades para o futuro.

**Percurso empírico:** nesse estudo foram identificados inicialmente os “eventos singulares” (denominação proposta por Hernes & Schultz, 2020), esses são eventos importantes que impactam significativamente o resultado de um processo. Para identificar os “eventos singulares” em ambos os processos em análise foram seguidas as orientações desenvolvidas no trabalho de Feddersen (2020). Primeiramente, (i) os dados das entrevistas foram organizados em uma planilha no *excel*; na sequência foram (ii) identificados os “incidentes”, ou seja, acontecimentos sem relevância significativa em todo o processo. Depois, foram (iii) identificados os “eventos exemplares”, ou seja, os

eventos rotineiros (terminologia proposta por Hernes & Schultz, 2020). E por fim, foram (iv) identificados os “eventos singulares”, os quais apresentam relevância significativa e acontecem com menor frequência (Hernes & Schultz, 2020). Para identificar e criar as tipologias dos eventos, os eventos singulares foram analisados de forma detalhada, de acordo com a sua (i) origem, (ii) o papel temporal, (iii) os seus resultados e (iv) a sua extensão temporal (esse termo está relacionado com a duração quantitativa dos eventos). Os dados primários foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e observação participante. Para complementar essas informações foram coletados dados secundários (notícias e relatórios de gestão) no *site* e *blog* da organização.

### **Categoria Analítica: Estrutura Temporal**

Estrutura Temporal é resultado da agência temporal exercida pelo *organizing* sobre eventos e atores; significa a forma como esses elementos se conectam e desconectam, se aproximam e se distanciam ao longo do tempo.

**Percorso empírico:** para a identificação das estruturas temporais foram utilizados alguns critérios específicos, a saber: (i) apontamento dos eventos singulares; (ii) reconhecimento das relações entre os eventos singulares; (iii) identificação dos eventos exemplares relacionados aos eventos singulares e (iv) criação da estrutura de eventos (conexão entre os eventos singulares e exemplares). Com base na utilização desses critérios foi possível identificar as estruturas temporais em ambos os processos em análise.

Para identificar os tipos de estrutura temporal, alguns critérios foram levados em consideração, esses são: (i) profundidade entre os eventos dentro da estrutura temporal: após a identificação dos eventos singulares e exemplares, foi analisada a profundidade de cada evento dentro da estrutura temporal, ou seja, foi observado o seu comportamento em relação ao passado, o presente e o futuro. Assim, foi possível analisar se um evento estava alocado no passado, no presente ou no futuro. (ii) agência temporal: nesse caso, a agência temporal significa a atratividade entre os eventos, podendo se apresentar forte ou fraca atratividade.

Os dados primários foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e observação participante. Para complementar as informações coletadas foram coletados dados secundários (notícias e relatórios de gestão) no *site* e *blog* da organização.

### **Categoria Analítica: *Organizing***

*Organizing* é um esforço para ordenar o fluxo natural da ação humana e direcionar o foco em propósitos específicos. É uma maneira de reduzir as diversas possibilidades de futuro (Langley & Tsoukas, 2016). *Organizing* também envolve atribuição de identidade temporal a eventos e entidades do passado e futuro.

**Percurso empírico:** após a identificação dos tipos de estruturas temporais, foi possível observar como ocorreu o *organizing* nas estruturas temporais distintas. Para identificar o *organizing* nas estruturas temporais utilizei os seguintes critérios: (i) identificação dos atores estratégicos e (ii) identificação das decisões e ações relevantes para constituição dos processos sob análise.

Para identificar os resultados do *organizing*, alguns critérios foram levados em consideração, esses são: (i) resultado do evento: análise da base de eventos, especificamente do resultado do evento na estrutura temporal e (ii) extensão temporal (quantitativa): análise da base de eventos, especificamente a duração do evento, podendo ser momentâneo ou durável.

Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e observação participante. Para complementar as informações coletadas foram coletados dados secundários (notícias e relatórios de gestão) no *site* e *blog* da organização.

### 3.3 A ESCOLHA E APROXIMAÇÃO COM O CAMPO EMPÍRICO: O CENTRO DE ASSISTÊNCIA E DESENVOLVIMENTO INTEGRAL (CADI) BRASIL

Para a escolha do campo empírico eu e a minha orientadora tivemos várias conversas. Primeiramente, decidimos escolher um tipo de organização acessível e potencialmente adequada para observarmos os eventos, as estruturas temporais e o *organizing*. Também levamos em consideração uma organização que apresentasse um papel social relevante. Optamos por uma organização não governamental à qual tínhamos acesso. A orientadora já conhecia o trabalho do CADI Brasil e tinha o contato de um membro da organização.

O CADI trata-se de uma organização com base cristã cujo propósito é intervir em comunidades em situação de vulnerabilidade e risco social, desenvolvendo atividades focadas nas crianças e adolescentes. O CADI possui oito unidades de intervenção social localizadas nas seguintes cidades brasileiras: Aratuba/Ceará, Camaçari/Bahia, Fazenda Rio Grande/Paraná, Gaibu/Pernambuco, Maré/Rio de Janeiro, Palhoça/Santa Catarina,

Porto Velho/Rondônia e Valença/Bahia. Além dessas unidades de intervenção possui o escritório nacional localizado na cidade de Curitiba/Paraná (CADI, 2020). A primeira unidade da ONG foi fundada no ano 1994 e está localizada na cidade Fazenda Rio Grande/Paraná. Tendo em vista que essa foi a primeira unidade criada, todo o histórico descrito pelo criador da organização se refere à criação dessa única unidade.

Após a escolha do caso, pesquisei mais informações sobre o CADI Brasil tanto em *sites* de notícias como no *YouTube* e no próprio *site* e *Facebook* da organização. Busquei mais informações a respeito dessa organização e confirmei definitivamente o meu interesse em realizar o caso organizacional da minha tese nessa instituição. Na sequência, a minha orientadora encaminhou o contato de um membro da organização. A partir desse primeiro contato tive rápido e amplo acesso às pessoas, aos documentos e decisões estratégicas e operacionais da organização. Tive liberdade para realizar as entrevistas com o fundador da ONG e com todas as pessoas que fizeram parte da equipe estratégica de organização e planejamento da conferência realizada no ano de 2020. Essa abertura por parte da organização reforçou nossa convicção de que seria um campo empírico adequado.

Outro fator decisório para a escolha dessa organização foi a possibilidade de eu realizar a pesquisa com base em duas perspectivas metodológicas distintas propostas no escopo da filosofia do processo. A primeira possibilidade foi realizar parte da pesquisa observando o processo (i) origem e desenvolvimento da organização. Nesse caso eu estive “fora do fluxo” e “de fora” do processo. Assim, pude observar um processo iniciado no passado, com resultados já consolidados no presente e perspectivas definidas de futuro. A coleta de dados ocorreu de forma indireta, sem observação ou participação direta em um fenômeno processual mais extenso sob o ponto de vista temporal, em comparação ao segundo processo. A outra possibilidade foi realizar parte da pesquisa observando o processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020. Nesse caso, minha perspectiva foi “durante o fluxo” e “de dentro” do processo. Tive a oportunidade de observar o processo em andamento, ou seja, participei ativamente do fenômeno enquanto acontecia. A coleta dos dados ocorreu de forma direta, por meio de observação/participação direta em um fenômeno menos extenso sob o ponto de vista temporal, em comparação ao primeiro processo. Percebi que essa organização atenderia às duas perspectivas, pois na época em que conheci a organização uma equipe estava planejando a conferência que seria realizada no ano 2020. Essa ONG realiza anualmente essa conferência que é aberta ao público em geral e aborda diversas questões relacionadas

a vulnerabilidade social. A conferência era realizada anualmente na modalidade presencial, mas, devido à pandemia, foi alterada para a modalidade *online*.

Quando iniciei a coleta dos dados percebi que a organização foi criada por uma única pessoa. A iniciativa, portanto, partiu exclusivamente de um dos membros da organização, o qual mobilizou outras pessoas para concretizar sua ideia. Pude realizar oito entrevistas, inclusive com o criador da ONG. Para complementar as informações obtidas com ele, entrevistei a atual coordenadora da primeira unidade localizada na Fazenda Rio Grande, a qual trabalha nesta unidade desde a criação da organização. Também entrevistei um membro da organização que trabalha nessa unidade há vários anos e hoje realiza o serviço de consultoria para o CADI. Além desses três entrevistados, o meu primeiro contato também contribuiu com informações específicas a respeito do histórico da organização, pois conhecia o criador da ONG. Os demais entrevistados puderam contribuir com informações adicionais a respeito do histórico da organização, mas a principal contribuição destes últimos foi a respeito do planejamento e execução da conferência realizada no ano de 2020.

Destaco que a decisão de escolher especificamente esses dois processos (i) a origem e o desenvolvimento da organização e (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020 me permitiu traçar caminhos distintos e avaliar os pressupostos teóricos desenvolvidos no contexto do ensaio teórico. Me possibilitou, por exemplo, entrevistar vários atores, buscar informações em diversas fontes, interagir com atores distintos e observar cada processo individualmente e sob perspectivas distintas.

### 3.4 A CONDUÇÃO DA PESQUISA

Quando analisamos um fenômeno empiricamente sob a perspectiva processual, existe o desafio de entender como ambos estamos em constante movimento de transformação, tanto o fenômeno quanto o pesquisador. Temporalmente, devemos observar o fenômeno por meio das experiências vivenciadas – dos participantes do campo empírico e do próprio pesquisador – e não exclusivamente sob o ponto de vista do tempo cronológico. Outro desafio metodológico é a escolha do “recorte” do “vir a ser” do fenômeno sem perder os detalhes das experiências vivenciadas. Obviamente enfrentei desafios ao fazer escolhas que me levaram a seguir determinados caminhos de pesquisa. Outras escolhas teriam levado a pesquisa para rumos diferentes do atual. Aliás, essa é uma característica da pesquisa com base na “visão forte” de processo na medida em que



se reconhece a limitação dos atuais instrumentos metodológicos para dar conta da complexidade da realidade dinâmica processual. A seguir, apresento a forma como me inseri no campo empírico em dois momentos distintos, conforme descrito anteriormente: (i) “fora do fluxo” e “de fora” do processo e (ii) “durante o fluxo” e “de dentro” do processo.

### 3.4.1 Etapas de coleta de dados do processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização - “fora do fluxo” e “de fora” do processo

Para demonstrar a forma como me organizei ao longo desta pesquisa segue a descrição do processo para desenvolvimento do campo empírico desse trabalho. Ressalto que esse processo foi escolhido por ser uma oportunidade de pesquisa “fora do fluxo” e “de fora” do processo. Neste processo pude estudar todo o histórico de criação da organização, desde o momento em que o fundador teve a ideia de criar a ONG até o momento de realização desse estudo.

O Quadro 2, a seguir, apresenta informações detalhadas a respeito de cada momento que vivenciei ao longo da minha inserção no campo empírico. Iniciei a coleta dos dados com as entrevistas semiestruturadas em 04 de maio de 2020 e finalizei essa etapa com a coleta dos dados secundários no dia 11 de junho de 2020.

Quadro 2: Detalhamento das fases de coleta de dados do processo do processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização

Fase	Coleta	Início	Fim	Número de documentos /entrevistas	Tempo (min.)	Número de Páginas	Tipo de dados coletados
<b>Aproximação</b>	Busca por informações iniciais em mídias sociais, <i>sites</i> de notícias e no <i>site</i> da organização. Primeiro contato com um membro da organização.	11 de abril de 2020	02 de maio de 2020	-	-	-	Notícias e conteúdo de mídias sociais.  Conversa com um membro da organização.
<b>Vivência com os atores estratégicos</b>	Realização das entrevistas com os atores responsáveis	04 de maio de 2020	27 de maio de 2020	Entrevista com o integrante A	43 66	12 28	Transcrição dos áudios.

	pela criação do CADI			Entrevista com o integrante C	27	07	
				Entrevista com o integrante F	50	14	
				Entrevista com o integrante H			
<b>Coleta dos dados secundários</b>	Busca por notícias e documentos institucionais sobre a organização no <i>site</i> e <i>blog</i> da organização.	22 de maio de 2020	11 de junho de 2020	Notícias coletados no <i>site</i> e <i>blog</i> da organização: 83 Documentos institucionais: 13	-	211	Notícias e conteúdo de mídias sociais.

**Fonte:** A autora (2022).

O primeiro momento denominei “Aproximação”. Nesse período tive um contato inicial com o CADI e busquei compreender a forma de funcionamento da organização. Procurei informações iniciais a respeito da ONG e notícias vinculadas a organização no próprio *site* da instituição e em outros *sites* de notícias. Acessei o *Facebook* do CADI para conhecer mais a organização e identificar sua forma de relacionamento com o público. No *Facebook* pude observar as divulgações mais recentes de notícias e eventos, incluindo as últimas notícias que antecederam a Conferência CADI 2020 (APÊNDICE C). Nesse mesmo período entrei em contato, via *WhatsApp*, com o membro da organização indicado pela orientadora. Conversei com essa pessoa, cujo cargo é vice-presidente da coalizção CADI, o qual foi bastante prestativo e me explicou o que era o CADI. Por intermédio desse indivíduo foi possível obter informações iniciais sobre a organização, o fundador da ONG e os contatos das pessoas responsáveis pelo planejamento e realização da conferência que aconteceu no ano 2020. A partir dessa primeira entrevista iniciei o contato com os demais membros da organização indicados por esse contato inicial.

O segundo momento que vivenciei para a coleta desses dados denominei como “Vivência com os atores estratégicos”. No dia 29 de abril de 2020, entrei em contato via *WhatsApp* com o entrevistado A, indicado pela orientadora. A primeira entrevista foi agendada para o dia 04 de maio de 2020 às 14:30hs pela ferramenta *Zoom*. Primeiramente foi elaborado um roteiro de entrevista semi-estruturado (APÊNDICE A). Esse roteiro foi

composto por quatro seções: “Dados sobre o entrevistado”, “Dados sobre a organização”, “Quanto a análise de planejamento e organização da conferência CADI 2020”, e “Quanto ao período pós conferência”. Essa primeira versão do roteiro foi utilizada durante a realização da primeira entrevista. Cabe destacar que o entrevistado A repassou informações a respeito do histórico da organização, mas não pode repassar informações específicas a respeito do planejamento e realização da conferência, pois não fez parte da equipe de organização e planejamento. Entretanto, o entrevistado A indicou o contato de outras pessoas que participaram ativamente do comitê de planejamento e organização da conferência.

Após a realização da primeira entrevista, no dia 13 de maio de 2020, o roteiro da entrevista foi ajustado para melhor adequação à continuidade da coleta dos dados. O roteiro da entrevista passou a ser composto pelas mesmas seções, mas foi alterado o número de questões (APÊNDICE B).

No dia 11 de maio de 2020 realizei a entrevista com o entrevistado C, o qual repassou informações a respeito da criação da ONG e da sua própria experiência na organização. No mesmo dia, 11 de maio de 2020, entrevistei o presidente da ONG (Entrevistado F), o qual relatou todo o processo de criação da organização. No dia 20 de maio de 2020 entrei em contato com a entrevistada H, a qual foi indicada pela entrevistada D, e marcamos para o dia 27 de maio de 2020 a realização desta entrevista. A coordenadora da unidade do CADI Fazenda Rio Grande (entrevistada H) descreveu o histórico da organização sob a sua perspectiva, tendo em vista que trabalha nessa primeira unidade desde a sua criação. Destaco que todos os entrevistados fizeram comentários a respeito do histórico da organização, mas os entrevistados A, C, F e H foram os que mais contribuíram com conteúdo a respeito do histórico da organização.

O terceiro momento denominei de “Coleta dos dados secundários”. Busquei informações complementares às entrevistas no *site* e no *blog* da organização. Pude coletar as notícias que estavam disponíveis e alguns documentos institucionais, dentre esses os relatórios anuais de 2013 até o ano de 2020. Os dados secundários foram coletados durante o período de 22 de maio de 2020 até 11 de junho de 2020. No total foram coletados 61 documentos no *Blog* e 35 documentos no *site* da organização. O processo de distanciamento e saída do campo ocorreu com a finalização das entrevistas e coleta dos dados secundários.

### 3.4.2 Etapas de coleta de dados do processo o planejamento e execução da Conferência CADI 2020 – “durante o fluxo” e “de dentro” do processo

O Quadro 3, a seguir, apresenta informações detalhadas a respeito de cada momento que vivenciei ao longo da minha inserção no campo empírico para estudar especificamente o processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020. Nesse quadro apresento esses momentos e uma síntese das minhas experiências nessa pesquisa, desde a aproximação no campo empírico, a vivência no grupo, a vivência com os atores estratégicos até a coleta dos dados secundários. Para o processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020 iniciei a coleta dos dados no dia 11 de abril de 2020. Nos primeiros dias decidi buscar informações a respeito da organização nas mídias sociais, especificamente o *Facebook*. Finalizei a coleta dos dados no dia 29 de junho de 2020, data em que realizei a última entrevista.

Quadro 3: Detalhamento das fases de coleta de dados do processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020.

Fase	Coleta	Início	Fim	Número de documentos/entrevistas	Tempo (min.)	Número de Páginas	Tipo de dados coletados
<b>Vivência em grupo</b>	Participação ativa na Conferência CADI 2020 e no grupo do Telegram dos participantes do evento.	01 de maio de 2020	09 de maio de 2020	Documentos decorrentes da participação na conferência: 40  Documentos decorrentes da participação no grupo de Telegram: 01 relatório abordando todos os dias de conversas ao longo da conferência.	-	245	Relatórios de observação.
<b>Vivência com os atores estratégicos</b>	Realização das entrevistas com os atores responsáveis por decisões estratégicas na Conferência CADI 2020.	04 de maio de 2020	27 de maio de 2020	Entrevista com o integrante A  Entrevista com o integrante B  Entrevista com o integrante C  Entrevista com o integrante D	43  65  66  80	12  24  28  30	Transcrição dos áudios.

				Entrevista com o integrante E	43	17	
				Entrevista com o integrante F	09	04	
				Entrevista com o integrante G	61	21	

**Fonte:** A autora (2022).

O primeiro momento denominei “Vivência em grupo” pois foi nesse período que participei ativamente da conferência. Nesse período foi possível estudar o processo “durante o fluxo” e “de dentro” do processo, o qual aconteceu durante o período de 1º a 9 de maio de 2020. Participei da Conferência CADI 2020 como ouvinte inscrita no evento e pude acompanhar todas as atividades desenvolvidas ao longo dos 9 dias. Essa conferência iniciou no dia 01 de maio de 2020 e finalizou no dia 09 de maio de 2020. Durante esse período, participei das *lives* que aconteceram no *YouTube*, de uma reunião via *Goggle Meet*, do grupo interativo no *Telegram* e das palestras que foram disponibilizadas em horários específicos em uma plataforma *online* (APÊNDICE D). As palestras foram disponibilizadas em horários específicos e não aconteceram ao vivo. Já as *lives* que aconteceram ao longo da conferência sempre foram realizadas ao vivo e com interação com o público. Todas as *lives* foram realizadas por um mediador do CADI e com um ou dois convidados.

As conversas realizadas no grupo do *Telegram* aconteceram durante todos os dias da conferência. Como a conferência aconteceu ao longo de nove dias, o número de inscritos no grupo do telegrama foi sendo alterado no decorrer do tempo. Todo o conteúdo disponibilizado pela conferência ficou disponível para cada inscrito acessar durante o período de um ano (palestras e material de apoio). Sendo assim, algumas pessoas se inscreveram durante o andamento da conferência para visualizar o conteúdo em outro momento. As conversas no grupo do *Telegram* focaram na avaliação do conteúdo apresentado durante a conferência, auxílio para acessar a plataforma, discussões sobre dúvidas a respeito da conferência, programação do evento, a divulgação das *lives*, enquete para avaliar o melhor dia e horário para a realização das *lives*, divulgação da liberação das palestras nos horários específicos e a divulgação de um curso chamado SEDEC. Após a realização de cada palestra havia a disponibilização de uma enquete no grupo do *Telegram* para avaliar o palestrante e o conteúdo abordado. As conversas no grupo do

Telegram resultaram em 124 laudas. O Quadro 4, a seguir, descreve as datas de interação e o número de inscritos no grupo de Telegram no decorrer da conferência.

Quadro 4: Datas de interação e número de inscritos no Grupo no Telegram no decorrer da Conferência CADI 2020

<b>Data</b>	<b>Número de Inscritos</b>
01/05/2020	55
02/05/2020	87
03/05/2020	92
04/05/2020	95
05/05/2020	100
06/05/2020	104
07/05/2020	105
08/05/2020	106
09/05/2020	106

**Fonte:** A autora (2022).

Denominei o segundo momento da minha relação com o campo empírico “Vivência com os atores estratégicos”. Foi nesse momento que realizei as entrevistas com os organizadores da conferência e com o fundador da organização. Optei por realizar as entrevistas após o encerramento da Conferência, pois por meio do conteúdo divulgado e da comunicação no grupo do Telegram pude identificar aqueles atores que tiveram maior relação com o processo de planejamento da conferência. Além disso, após a primeira conversa que tive com o membro da organização indicado pela orientadora, segui a indicação de possíveis entrevistados, inclusive muitos desses coincidiram com os atores que eu havia selecionado para entrevistar após o encerramento da conferência.

No dia 05 de maio de 2020 entrei em contato via *WhatsApp* com a entrevistada B para verificar se ela teria disponibilidade para realizar uma entrevista. Ela aceitou o convite e a entrevista foi agendada para o dia 13 de maio de 2020 às 18:00hs via ferramenta *Zoom*. Essa integrante participou ativamente do comitê de planejamento e organização da conferência. No dia 06 de maio de 2020 entrei em contato via *WhatsApp* com o entrevistado C para verificar se ele poderia realizar a entrevista. Ele informou que não participou ativamente do planejamento e organização da conferência, mas poderia realizar a entrevista, pois participou da conferência como palestrante e entrevistador nas *lives* da conferência que aconteceram no *YouTube*. A entrevista com o entrevistado C foi agendada para o dia 11 de maio de 2020 às 15h:30min via ferramenta *Hangout*. O entrevistado C indicou mais três contatos de pessoas que trabalharam ativamente no comitê de planejamento e organização da conferência.

No dia 06 de maio de 2020 entrei em contato via *WhatsApp* com a entrevistada D para verificar se ela teria disponibilidade para participar da entrevista. Ela aceitou o convite e a entrevista foi agendada para o dia 13 de maio de 2020 às 14:00hs via *Googlemett*. Essa integrante participou ativamente do comitê de planejamento e organização da conferência. No dia 07 de maio de 2020 entrei em contato via *WhatsApp* e *Telegram* com a entrevistada E para saber se ela tinha disponibilidade para realizar a entrevista; cabe destacar que a entrevistada E foi indicada tanto pelo entrevistado C e pelo entrevistado D. No dia 09 de maio de 2020 obtive o retorno da entrevistada E, e a entrevista foi agendada para o dia 14 de maio às 15:00hs via *Zoom*. Essa integrante também participou ativamente do comitê de organização e planejamento da conferência.

No dia 07 de maio de 2020 entrei em contato via *email* com o entrevistado F para verificar se ele teria disponibilidade para participar da entrevista, mas não obtive retorno. Então, no dia 09 de maio de 2020 entrei em contato com ele via *Telegram* e a entrevista foi agendada para o dia 11 de maio de 2020 às 14h:30min via *Zoom*. Cabe ressaltar que realizei a entrevista com o entrevistado F na data agendada, porém ele tinha um outro compromisso próximo ao horário da entrevista, sendo assim, não conseguiu finalizar a entrevista completa. Entretanto, ele se dispôs a realizar uma conversa via *Telegram* para concluir a entrevista. Nos dias 19 e 20 de maio de 2020 entrei em contato com o entrevistado F via *Telegram* para que a entrevista fosse concluída. A entrevista foi finalizada somente no dia 07 de julho de 2020. Nessas duas últimas datas ele repassou informações a respeito da organização e planejamento da conferência.

No dia 13 de maio entrei em contato via *Telegram* com o entrevistado G, o qual foi citado pelos seguintes entrevistados: B, C e D. Cabe destacar que o entrevistado G foi contratado pela ONG para trabalhar na parte de comunicação e *marketing* do CADI. Ele participou do comitê de planejamento e organização da conferência. No dia 22 de maio de 2020 ele informou que teria disponibilidade para participar da entrevista e a mesma foi agendada para o dia 29 de maio de 2020 às 17:00hs via *Googlemett*. Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas com o consentimento dos entrevistados. As entrevistas resultaram no total de 439 minutos e transcrição de 156 laudas (Quadro 5).

Quadro 5: Descrição da coleta de dados das entrevistas

Integrantes entrevistados	Função na ONG	Participação no planejamento e realização da	Data e horário da entrevista	Tempo de duração em minutos das entrevistas	Número de páginas das transcrições
---------------------------	---------------	--	------------------------------	---	------------------------------------

		<b>Conferência CADI 2020</b>			
Integrante A	Vice-presidente	Não participou diretamente da equipe de organização e planejamento	04/05/2020 às 14:30hs	00:43:05	12
Integrante B	Analista de Gestão de Pessoas	Palestrante e auxílio na tomada de decisões	13/05/2020 às 18:00hs	01:05:38	23
Integrante C	Consultor Externo	Palestrante	11/05/2020 às 15:30hs	01:06:17	28
Integrante D	Analista de Projetos	Palestrante e auxílio na tomada de decisões	13/05/2020 às 14:00hs	01:20:37	30
Integrante E	Analista Financeiro	Auxílio na tomada de decisões	14/05/2020 às 15:00hs	00:43:05	17
Integrante F	Presidente	Palestrante e auxílio na tomada de decisões	11/05/2020 às 14:30hs e 19 e 20/05/2020 às 16:40hs e 18:10hs	00:27:39 e 00:09:20	11
Integrante G	Consultor de marketing externo.	Auxílio na tomada de decisões	29/05/2020 às 17:00hs	01:01:54	21
Integrante H	Coordenadora da primeira unidade do CADI	Não participou diretamente da equipe de organização e planejamento	27/05/2020 às 17:00hs	00:50:55	14

**Fonte:** A autora (2022).

Ao longo das entrevistas a equipe responsável pelo planejamento da conferência informou que todo o processo de planejamento e tomada de decisões estratégicas referente a organização da conferência iniciam após a finalização da última conferência. Isso significa que o planejamento da conferência realizada no ano 2020 iniciou após a finalização da conferência realizada no ano 2019. Destaco que a equipe de planejamento e organização da conferência foi muito prestativa em relação a divulgação das informações, inclusive solicitaram um *feedback* a respeito da conferência com base na minha percepção de pesquisadora.

### 3.5 COMO REALIZEI A ORGANIZAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Utilizei como base o trabalho de Feddersen (2020) para realizar a organização e análise dos dados. O autor utiliza a técnica “análise de processos temporais” (APT) que



pode ser empregada para analisar tanto um processo “fora do fluxo” e “de fora” quanto “durante o fluxo” e “de dentro”. Por meio dessa técnica também é possível visualizar como os eventos singulares e exemplares se relacionam ao longo do fluxo temporal. Os resultados podem ser analisados por meio de ilustrações ou análises de sequência, demonstrando a ordem dos eventos ao longo do fluxo temporal. O foco da análise baseia-se nos eventos singulares, entretanto eventos exemplares podem ser analisados desde que influencie significativamente o resultado do processo sob estudo.

Destaco que ao longo do desenvolvimento desse trabalho sempre estive disponível para considerar novas informações e reformular ideias pré-estabelecidas. A todo instante minha postura foi de abertura em relação aos fenômenos empíricos, tendo como base o referencial teórico para que fosse realizada a análise dos dados. Adotei a visão forte de processo para realizar a análise dos dados, o que significa considerar os processos em seu fluxo contínuo de *vir a ser* enquanto, ao mesmo tempo, busquei técnicas metodológicas viáveis para o estudo da emergência da realidade sob esse ponto de vista ontológico.

O primeiro passo para realizar a organização e análise dos dados foi criar uma base de eventos inicial para cada um dos processos analisados nesse estudo. Cada base de eventos foi estruturada da seguinte forma: (i) uma coluna com o nome do entrevistado, (ii) uma coluna chamada “incidente” e (iii) outra coluna chamada “eventos menores”. Os incidentes são frases extraídas das entrevistas, mas que por si só não fazem sentido de maneira isolada. Essas frases precisam ser analisadas dentro do seu contexto original. Considerando a base de eventos do processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, um exemplo de incidente é a seguinte fala do entrevistado F: “Eu estava fazendo um curso nos Estados Unidos sobre Desenvolvimento Comunitário, porque a ideia era iniciar um projeto social missionário”.

Já os eventos menores são criados a partir da junção de dois ou mais incidentes. Esses eventos menores são os eventos exemplares, ou seja, eventos rotineiros. Considerando a base de eventos do processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, vejamos um exemplo: a junção de dois incidentes gerou a criação do evento exemplar “Experiências passadas do criador do CADI”. O primeiro incidente formador desse evento exemplar é a fala do entrevistado A: “O entrevistado F que é o fundador, ele é formado em Agronomia e Administração. Ele foi fazer uma escola nos Estados Unidos, um curso com a organização JOCUM (Jovens com uma Missão). Ela é a maior organização Cristã do mundo, ela trabalha muito no contexto de refugiados, náufragos, geralmente quando tem *tsunamis* ela acaba mobilizando jovens do mundo todo.”. O

segundo incidente é uma fala do entrevistado F: “Eu estava fazendo um curso nos Estados Unidos sobre Desenvolvimento Comunitário, porque a ideia era iniciar um projeto social missionário.”

Após a organização de todos os incidentes e eventos exemplares encontrados nas entrevistas, seguiu para a próxima etapa que foi (iv) realizar a categorização dos eventos exemplares. Os dados foram categorizados por meio da técnica de análise de conteúdo proposta por Gioia, Corley e Hamilton (2013).

Após a categorização dos eventos exemplares, realizei a (v) identificação dos eventos singulares. Os eventos singulares são eventos relevantes que influenciam significativamente o resultado de um processo (Hernes & Schultz, 2020). Esses eventos são compostos por eventos menores. Assim como os eventos exemplares, (vi) os eventos singulares também foram categorizados por meio da técnica de análise de conteúdo proposta por Gioia, Corley e Hamilton (2013). Considerando a base de eventos do processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, vejamos um exemplo: a junção do evento exemplar denominado “Expansão do objetivo do CADI” e do evento exemplar chamado “Atividades principais do CADI” formaram o evento singular denominado “Aperfeiçoamento das atividades do CADI”.

No Quadro 6 é possível observar a quantidade de incidentes críticos, a quantidade de eventos exemplares e eventos singulares identificados no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização.

Quadro 6: Apresentação dos incidentes críticos, eventos exemplares e eventos singulares no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização.

Quantidade de incidentes críticos	360
Quantidade de eventos exemplares	116
Quantidade de eventos singulares	45

**Fonte:** A autora (2022).

No Quadro 7 é possível observar a quantidade de incidentes críticos, a quantidade de eventos exemplares e eventos singulares identificados no processo (ii) o planejamento e execução da conferência CADI 2020.

Quadro 7: Apresentação dos incidentes críticos, eventos exemplares e eventos críticos no processo (ii) O planejamento e execução da conferência CADI 2020.

Quantidade de incidentes críticos	730
-----------------------------------	-----

Quantidade de eventos exemplares	82
Quantidade de eventos singulares	73

**Fonte:** A autora (2022).

Após a identificação e separação dos eventos exemplares e dos eventos singulares, todos os eventos foram categorizados segundo as categorias e subcategorias propostas nesse estudo. Foram propostas subcategorias para cada uma das grandes categorias. Essas subcategorias foram criadas para que os eventos fossem categorizados de forma específica e detalhada, permitindo formar as tipologias dos eventos. Assim sendo, cada grande categoria apresenta subcategorias que foram estabelecidas após a coleta e organização dos dados. Após a classificação dos eventos exemplares e eventos singulares, segundo as categorias e subcategorias propostas neste trabalho, os dados foram validados em conjunto com o Grupo de Pesquisa Processual da Universidade Federal do Paraná. Foram realizadas 3 reuniões e os pesquisadores puderam sugerir alterações nas tipologias dos eventos (APÊNDICE E).

Após a classificação dos eventos singulares dei sequência ao trabalho realizando um estudo exploratório quantitativo probabilístico a respeito dos eventos singulares identificados em ambos os processos em análise. Realizei a análise de probabilidade com base na frequência individual de concorrência de cada evento singular. Foi necessário realizar essa análise quantitativa, pois havia uma quantidade muito grande de dados para que eu iniciasse a análise qualitativa. Além disso, foi necessário observar padrões entre os singulares, em relação a sua origem, o seu papel temporal, o seu resultado e a sua extensão temporal. Após a análise de probabilidade com base na frequência individual, dei sequência ao estudo realizando a análise de probabilidade conjunta e condicional. Por meio da análise probabilística e frequentista foi possível identificar padrões e fazer relações entre as categorias e subcategorias dos eventos. A partir da análise quantitativa foi possível dar sequência à análise qualitativa dos dados, permitindo a identificação das estruturas temporais e dos resultados do *organizing*.

Ao longo dos procedimentos metodológicos adotados nessa pesquisa, informo que não tive dificuldades para realizar a coleta e análise dos dados. Os entrevistados sempre estiveram dispostos a contribuir para a pesquisa. Os dados secundários puderam ser utilizados como contextualização para a criação e composição dos processos em análise, ademais os dados secundários foram utilizados para confirmar algumas informações que haviam sido mencionadas ao longo das entrevistas.

#### 4. DESENVOLVIMENTO DA TIPOLOGIA DE EVENTOS

Neste capítulo apresento a descrição das tipologias dos eventos singulares e a descrição probabilística e de frequência desses eventos. Apresento a estatística descritiva de frequência dos eventos singulares e a probabilidade de ocorrência desses eventos.

##### 4.1 IDENTIFICAÇÃO DOS EVENTOS SINGULARES DO PROCESSO (I) A ORIGEM E O DESENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO

Com base no Quadro 8 é possível observar os eventos singulares encontrados no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização. No processo em análise foram encontrados 45 eventos singulares desde o início do processo em 1994 até o ano de 2020 (ano de coleta dos dados da tese). Os eventos singulares identificados nesse trabalho têm as características dos eventos singulares identificados no trabalho de Hernes & Schultz (2020). Conforme mencionado anteriormente, os eventos singulares são eventos que apresentam grande impacto no resultado final de um processo, além disso, são eventos que ocorrem com pouca frequência. Já os eventos exemplares, são considerados os eventos rotineiros, ou então aqueles eventos que ocorrem com maior frequência.

Quadro 8: Apresentação dos eventos singulares encontrados no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização.

Identificação	Evento Singular
ES1	Abrangência da atuação do CADI
ES2	Aperfeiçoamento das atividades do CADI ao longo do tempo
ES3	Aperfeiçoamento das atividades do CADI em meio a pandemia COVID
ES4	CADI atua em ações preventivas
ES5	CADI vocação cristã
ES6	Condições para participar da coalisão CADI
ES7	Conquista prêmio entre as 100 melhores ONGs do Brasil
ES8	Contato da agência de marketing com o CADI
ES9	Contemplados em Edital da Petrobras
ES10	Criação de unidades do CADI
ES11	Criação do CADI
ES12	Criação do colegiado de gestão do CADI
ES13	Criação do Escritório Nacional do CADI
ES14	Criação do SEDEC

ES15	Dúvidas a respeito do objetivo do CADI após a pandemia
ES16	Flexibilidade na estrutura de cada unidade do CADI
ES17	Grandes parceiros ao longo do tempo
ES18	Melhorias na gestão do CADI
ES19	Decisão de ser uma organização cristã
ES20	Mudança modelo da conferência
ES21	Nicho de atuação igrejas em evangélicas
ES22	Novas formas de interação com a comunidade durante a pandemia
ES23	Parcerias com ex-alunos do SEDEC
ES24	Participação de campeonato de rugby internacional
ES25	Pioneirismo do CADI na Fazenda Rio Grande
ES26	Prêmio Pan Americano
ES27	Primeira Igreja parceira do CADI
ES28	Primeiro curso de formação ofertado pelo CADI
ES29	Profissionalização da equipe de trabalho
ES30	Projeto Atletismo e Ginástica
ES31	Projeto Curso Corte e costura
ES32	Projeto Curso de Artes Circenses
ES33	Projeto Curso de Robótica
ES34	Projeto Cursos de corte de cabelo e manicure
ES35	Projeto na área de Educação
ES36	Projeto Rugby
ES37	Resistência a profissionalização
ES38	Resistência ao encerramento de projetos
ES39	Restrição de recursos humanos devido a condição financeira
ES40	Restrições financeiras desde o início do CADI
ES41	Reunião anual com as unidades do CADI
ES42	Reunião anual com as unidades do CADI modalidade <i>online</i> devido a pandemia
ES43	SEDEC na modalidade <i>online</i>
ES44	Separação do <i>marketing</i> institucional e o <i>marketing</i> comercial no CADI
ES45	Transformação Social da Comunidade Local

**Fonte:** A autora (2022).

#### 4.2 IDENTIFICAÇÃO DOS EVENTOS SINGULARES DO PROCESSO (II) O PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020

Neste segundo processo em análise, foram identificados 73 eventos singulares. Com base no Quadro 9 é possível observar os eventos singulares encontrados no processo (ii) o planejamento e execução da conferência CADI 2020. Observei que a maior parte dos eventos singulares identificados no processo em análise aconteceram em momentos muito próximos

(quantitativamente). Além disso, são eventos marcantes que foram mencionados por mais de um entrevistado. Assim como no primeiro processo analisado, alguns eventos singulares foram classificados em mais de uma subcategoria (APÊNDICE G).

Quadro 9: Apresentação dos eventos singulares encontrados no processo (ii) O planejamento e execução da Conferência CADI 2020.

<b>Identificação</b>	<b>Evento Singular</b>
ES46	A conferência online atraiu pessoas que não conheciam o CADI
ES47	A equipe do CADI cria processos durante a execução da conferência online
ES48	Adiamento da conferência presencial devido a pandemia
ES49	Aprimoramento do SEDEC presencial ao longo do tempo
ES50	As <i>lives</i> da conferência online não foram planejadas (exceção da <i>live</i> de abertura da conferência)
ES51	Atraso na divulgação da conferência online
ES52	Atrativos para os conferencistas participarem da conferência online
ES53	Ausência do momento de ofertas na conferência online
ES54	Avaliação da conferência online pela equipe do CADI
ES55	Conferência online atraiu pessoas para o SEDEC online
ES56	Consideração das opiniões dos conferencistas para as temáticas da próxima conferência
ES57	Contratação de um consultor de marketing para auxiliar nas atividades do CADI
ES58	Criação da equipe de voluntário para auxiliar na execução da conferência online
ES59	Criação do grupo do Telegram não foi programada
ES60	Criação do SEDEC
ES61	Data de decisão para fazer a conferência online
ES62	Decisão de cobrar um valor acessível da conferência CADI para que os missionários possam participar
ES63	Decisão de criar a conferência CADI para o público em geral
ES64	Decisão de fazer a conferência online devido a pandemia
ES65	Decisão de fazer duas conferências por ano, sendo uma presencial e uma online
ES66	Decisão final a respeito do tema da conferência 2020
ES67	Decisão que a conferência online teria vídeos gravados
ES68	Decisão que as próximas conferências presenciais serão realizadas apenas em Curitiba
ES69	Decisão dos palestrantes aceitarem fazer a conferência online
ES70	Decisões estratégicas do CADI são tomadas pelo Maurício
ES71	Desafios que serão enfrentados pelo CADI após a pandemia
ES72	Dificuldades apontadas pela equipe do CADI durante a execução da conferência online devido a utilização de tecnologias
ES73	Dificuldades da equipe do CADI em atender os conferencistas durante a conferência online
ES74	Dificuldades dos palestrantes para gravar os vídeos e dificuldades da equipe do CADI para editar os vídeos (dificuldades com o uso de tecnologias)
ES75	Dificuldades encontradas pela equipe do CADI para atuar no meio online
ES76	Dificuldades encontradas pela equipe do CADI para realizar a avaliação da conferência online (devido a internet) nas diversas unidades do CADI
ES77	Diminuição dos custos com a conferência na modalidade online
ES78	Dinâmica de trabalho dos organizadores da conferência online

ES79	Esperança de fazer a conferência presencial mesmo com a pandemia
ES80	Estratégias criadas para envolver os conferencistas na conferência online
ES81	Estratégias para definir o conteúdo das conferências
ES82	Forma de recepção dos participantes da conferência online
ES83	Formas de comunicação com as comunidades durante a pandemia
ES84	Ideias de novas formas de apadrinhamento devido a pandemia
ES85	Imprevistos que aconteceram ao longo da conferência online
ES86	Indícios de que a conferência presencial seria alterada para o modelo online
ES87	Informativo para os inscritos na conferência presencial recebem o aviso que a conferência 2020 será online
ES88	Início da pandemia
ES89	Início do replanejamento da conferência 2020 (início do planejamento da conferência online)
ES90	Inserção do CADI no mundo digital durante a pandemia
ES91	Instruções repassadas pelo consultor de marketing para os palestrantes a gravar os vídeos para a conferência online
ES92	Intensificação da ideia de fazer o SEDEC online devido a pandemia
ES93	Menor divulgação das atividades do CADI após a mudança do Maurício para Brasília
ES94	Momentos inesperados durante as lives na conferência online
ES95	Mudança das ações do CADI durante a pandemia - Ações emergenciais
ES96	Necessidade de maior interação entre os preletores e os participantes da conferência online
ES97	Necessidade de melhor explicação de como utilizar a plataforma da conferência online aos conferencistas
ES98	Necessidade de melhor treinamento dos voluntários
ES99	Necessidade de moderação para realizar as lives após a finalização da conferência online
ES100	Novidades de gerenciamento da conferência 2020, pelo fato da conferência ser online
ES101	Número de inscritos na conferência online 2020
ES102	O público do CADI não tem acesso a internet
ES103	Organização e Planejamento da conferência online
ES104	Palestrantes atrasam o prazo de entrega dos vídeos para a conferência online
ES105	Perdas financeiras devido a alteração do modelo da conferência presencial para a conferência online
ES106	Perspectiva de alterar o tempo de duração das futuras conferências online
ES107	Planejamento para a conferência CADI 2021
ES108	Planejamento para realizar o SEDEC Imersão na modalidade Presencial
ES109	Possibilidade de fazer o SEDEC separado em duas partes: teórica e prática, sendo possível fazer apenas a parte teórica online
ES110	Questionamento sobre alteração da conferência presencial para modelo online
ES111	Resistência da equipe de organização para usar o Telegram
ES112	Resistência da equipe do CADI para fazer a conferência online
ES113	Reunião da equipe do CADI (pós conferência presencial) para avaliar a conferência presencial e definir questões estratégicas para as unidades do CADI
ES114	Sensação de trabalho excessivo para a equipe de planejamento e organização da conferência online
ES115	Sugestão do consultor de marketing para fazer a conferência 2020 na modalidade online
ES116	Tempo de duração (dias) da conferência online (diferente do tempo da conferência presencial)
ES117	Trabalho realizado pela equipe do CADI em Home Office antes da pandemia
ES118	Trabalho realizado pela equipe do CADI em Home Office durante a pandemia

Fonte: A autora (2022).

#### 4.3 DESCRIÇÃO DAS TIPOLOGIAS DOS EVENTOS DOS PROCESSOS (I) A ORIGEM E O DESENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO E (II) O PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020

A seguir, apresento detalhadamente as tipologias propostas neste estudo para classificação dos eventos singulares. As categorias e subcategorias surgiram da análise da base de eventos, buscando identificar e diferenciar os atributos e papéis dos eventos nos dois processos sob análise.

As categorias identificadas nesse estudo estão apresentadas no quadro 10, a seguir, e são “Origem do Evento”, “Papel Temporal”, “Resultado do Evento” e “Extensão Temporal” (APÊNDICE E). Essas categorias designam atributos e papéis dos eventos no contexto dos processos, incluindo a forma como emergiu, seu propósito ou objetivo, seu resultado ou impacto e a sua extensão temporal em relação ao fluxo temporal como um todo.

Quadro 10: Descrição das grandes categorias “Origem do Evento”, “Papel Temporal do Evento”, “Resultado do Evento” e “Extensão Temporal”.

<b>Origem do Evento</b>	<b>Papel Temporal do Evento</b>	<b>Resultado do Evento</b>	<b>Extensão Temporal</b>
A origem de um evento apresenta como ele foi criado. Nesse grupo são apresentadas informações sobre o princípio que originou determinado evento.	O papel temporal de um evento apresenta qual o seu propósito como evento. Ou seja, são apresentadas quais as expectativas que esse evento promove na estrutura de eventos.	O resultado de um evento apresenta qual impacto desse evento na estrutura de eventos. Isso significa que o resultado de um evento apresenta as suas consequências.	A extensão temporal de um evento apresenta a duração de um evento ao longo do tempo, ou seja, expõe quando um evento iniciou e quando ele foi finalizado ao longo do fluxo temporal.

Fonte: A autora (2022).

No Quadro 11 apresento um resumo das subcategorias que emergiram a partir da análise dos eventos nos dois processos sob estudo, alinhadas às categorias apresentadas acima.

Quadro 11: Apresentação das categorias e subcategorias emergentes a partir da análise dos eventos nos dois processos sob estudo

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>
-------------------	----------------------



<b>Origem do Evento</b>	Assistemático
	Sistemático
	Coletivo
	Individual
	Planejado
	Não Planejado
<b>Papel Temporal do Evento</b>	Intermitente
	Disruptivo
	Previsível
	Suspensivo
	Conectivo
	Imprevisível
	Contínuo
	Descontínuo
<b>Resultado do Evento</b>	Inovação
	Estabilidade
	Ajuste Incremental
<b>Extensão Temporal do Evento</b>	Momentâneo
	Durável

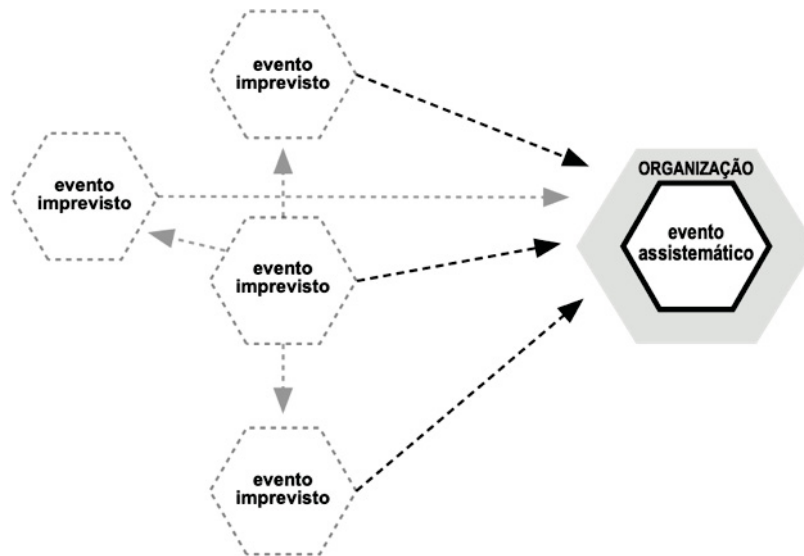
**Fonte:** A autora (2022).

A categoria “Origem do Evento” é constituída pelas seguintes subcategorias: (A) Assistemático, (B) Sistemático, (C) Coletivo, (D) Individual, (E) Planejado e (F) Não Planejado. Essas subcategorias representam de forma detalhada a origem dos eventos, isto é, como os eventos foram criados ou emergiram ao longo dos processos. A origem está atrelada ao início de um evento, ou seja, a sua concepção ou emergência. Observei que um evento pode estar alocado em mais de uma subcategoria. Por exemplo, o evento denominado “Flexibilidade na estrutura de cada unidade do CADI” é classificado com a origem planejada e coletiva ao mesmo tempo. Entretanto, há subcategorias que são excludentes, como por exemplo: (A) Assistemático e (B) Sistemático. A seguir veremos a descrição de cada uma das subcategorias:

(A) Assistemático: um evento assistemático é caracterizado por não seguir um padrão, ou seja, a sua criação ou emergência foi desorganizada. Não foi estabelecida *a priori* uma sequência para ser seguida na criação do evento. Nesse caso, o evento teve a sua origem em meio a um tipo de caos, sem programação e sem regras (Figura 4). Vejamos um exemplo para melhor compreensão. Considerando o processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, o evento singular denominado “Mudança das ações do CADI durante a pandemia - Ações emergenciais” foi caracterizado como assistemático pois sua origem aconteceu de forma desorganizada. Em meio ao caos da pandemia, provocada pelo Covid-19, os gestores da organização não haviam criado uma programação específica para o evento “Mudança das ações do CADI durante a pandemia - Ações emergenciais”. As mudanças foram acontecendo à medida que os gestores perceberam a necessidade de se adaptarem ao contexto da pandemia. Um trecho de uma das entrevistas exemplifica tal fato: “Então mudou o enfoque da equipe, ao

invés de ser enfoque de desenvolvimento para crianças com ações de formação, se tornou muito assistencialista (Entrevistado F). Com base nessa fala, é possível notar que o evento “Mudança das ações do CADI durante a pandemia - Ações emergenciais” foi criado de forma desorganizada.

Figura 4: Evento assistemático

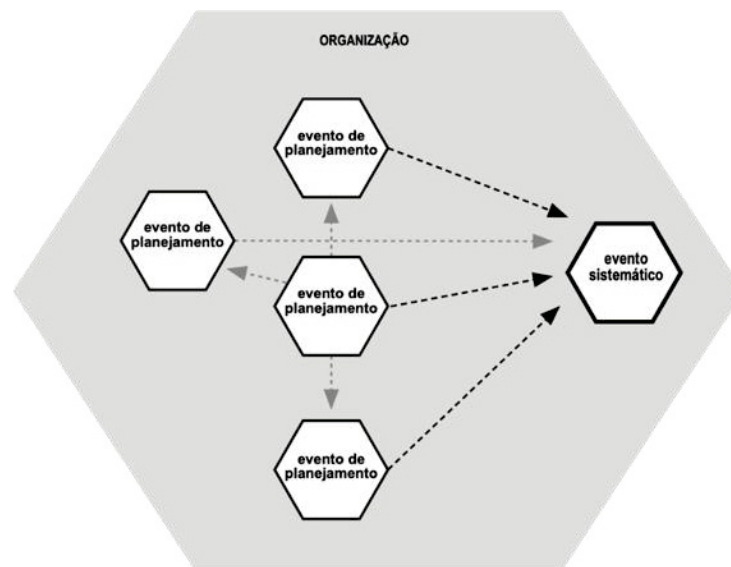


Fonte: A autora (2022).

(B) Sistemático: um evento sistemático é caracterizado por ser criado de maneira metódica, ou seja, a sua criação foi pautada em regras definidas a priori. Esse evento segue um padrão e emerge de forma ordenada e organizada (Figura 5). Considerando o processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, podemos visualizar um exemplo para melhor compreensão. O evento singular chamado “Contratação de um consultor de *marketing* para auxiliar nas atividades do CADI” foi classificado como de origem sistemática. Ao longo das entrevistas foi possível notar que os gestores da ONG costumavam realizar algumas atividades com base no voluntariado, entretanto alguns voluntários auxiliavam a ONG por um curto período de tempo. Dessa forma, não era possível manter constância e qualidade em algumas atividades que eram desenvolvidas. Além disso, algumas atividades necessitavam de conhecimentos técnicos específicos para serem realizadas com excelência. Evidencio, que ao longo das entrevistas, foi mencionado por mais de um entrevistado que a ONG preza pela excelência, pois acreditam que em tudo o que fazem estão servindo primeiramente a Deus e depois àqueles que usufruem do trabalho ofertado pela ONG. Com o passar dos anos, os gestores notaram a necessidade de contratação de um profissional de *marketing*. Então, por

exemplo, no ano de 2018 o entrevistado G prestava serviços relacionados a área de *marketing* comercial de forma voluntária para a ONG. Entretanto, no ano de 2019 foi contratado para realizar as atividades de forma remunerada. A contratação desse profissional foi realizada de forma sistemática, com base na avaliação da necessidade de um profissional para assumir as demandas do *marketing* comercial.

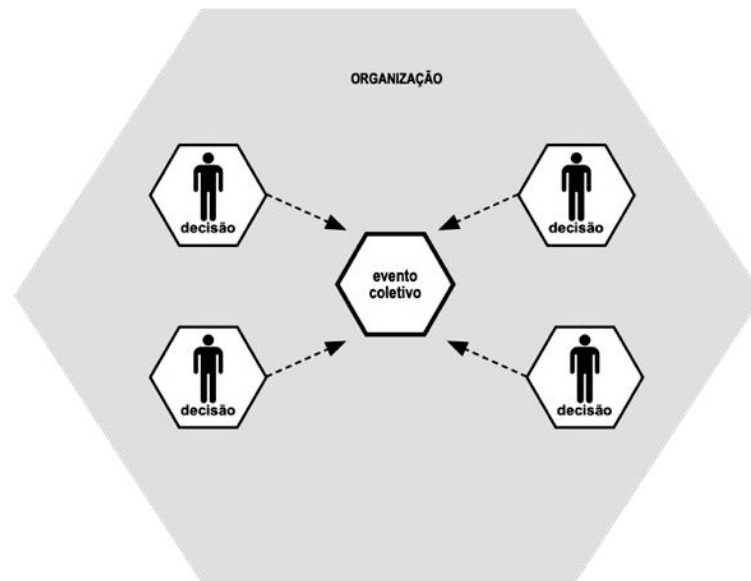
Figura 5: Evento sistemático



Fonte: A autora (2022).

(C) Coletivo: um evento de origem coletiva é reconhecido por ser criado por dois ou mais indivíduos (Figura 6). Considerando o processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, podemos visualizar um exemplo. O evento singular “Adiamento da conferência presencial devido a pandemia” foi classificado como de origem coletiva. Durante as entrevistas foi mencionado por vários entrevistados que a decisão de adiamento da conferência sempre foi tomada de forma coletiva. Os gestores responsáveis pela organização da conferência se reuniam com determinada frequência e questionavam a necessidade de adiamento da conferência presencial. O trecho a seguir exemplifica tal afirmação: “[...] a primeira decisão foi assim: “Vamos adiar a conferência para o segundo semestre” (Entrevistado C). Ainda a respeito sobre a organização da conferência a entrevistada B menciona que as decisões foram tomadas em conjunto “[...] nas reuniões de planejamento, as decisões mais importantes sempre envolviam nós quatro [...].”

Figura 6: Evento Coletivo



Fonte: A autora (2022).

(D) Individual: um evento de origem individual é criado por uma única pessoa. Nesse caso, a decisão final é tomada por um único indivíduo (Figura 7). Vejamos um exemplo com base no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020. O evento singular chamado “Sugestão do consultor de *marketing* para fazer a conferência 2020 na modalidade *online*” foi criado com a origem individual. Durante as entrevistas com os seguintes entrevistados B, C, D, F e G foi mencionado que a ideia de criar a conferência na modalidade *online* foi proposta pelo consultor de *marketing*. Essa ideia partiu de um único indivíduo.

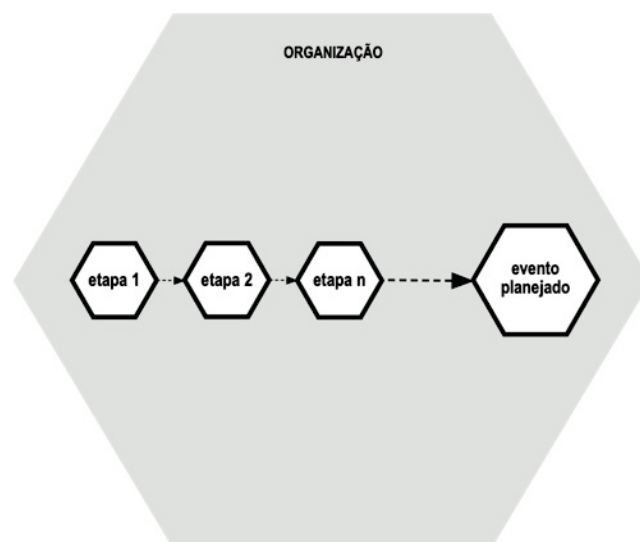
Figura 7: Evento Individual



Fonte: A autora (2022).

(E) Planejado: um evento planejado é caracterizado por ser programado e estruturado. Isso significa que o evento seguiu um planejamento detalhado com etapas (Figura 8). Podemos visualizar um exemplo com base no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020. O evento singular chamado “Decisão dos palestrantes aceitarem fazer a conferência *online*”. Esse evento singular é considerado planejado, pois os palestrantes avaliaram conscientemente os pros e contras para participarem da conferência *online*. Inclusive ao longo do evento alguns deles comentaram que sabiam que tinha dificuldades para utilizar as tecnologias de comunicação e informação e possivelmente teriam dificuldades com a estabilidade da *internet*. Pode-se observar que pensaram nos detalhes de aceitarem participar da conferência na modalidade *online*.

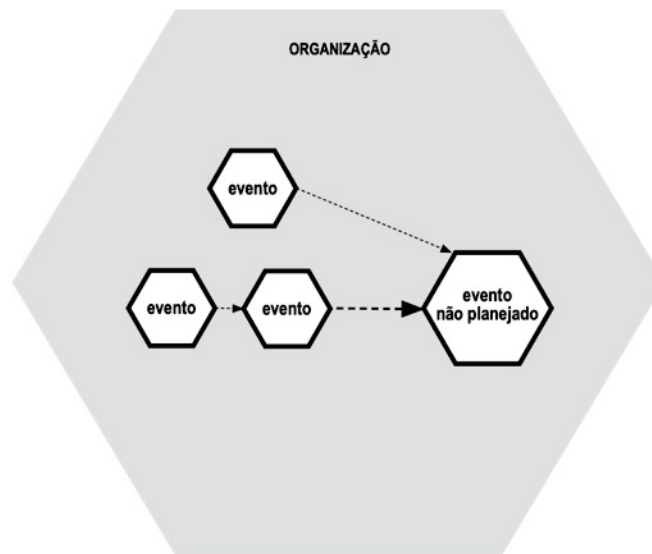
Figura 8: Evento Planejado



Fonte: A autora (2022).

(F) Não Planejado: um evento não planejado é caracterizado por ser algo repentino. Ao longo da sua criação não foi estabelecida uma ordem para o acontecimento do evento (Figura 9). Para melhor compreensão vejamos o exemplo a seguir. Com base no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, podemos observar o evento singular denominado “Necessidade de maior interação entre os preletores e os participantes da conferência *online*”. Esse evento tem a sua origem não planejada, pois em nenhum momento os organizadores da conferência cogitaram a possibilidade de ser necessário uma maior interação entre os preletores e os ouvintes ao longo da conferência. Pode-se notar que é um evento que não foi premeditado e surgiu sem um delineamento específico.

Figura 9: Evento com a origem Não Planejado



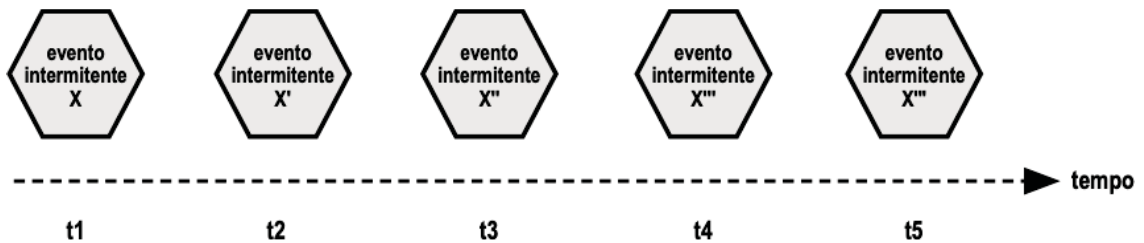
Fonte: A autora (2022).

A categoria “Papel Temporal” é constituída pelas seguintes subcategorias: (G) Intermitente, (H) Disruptivo, (I) Previsível, (J) Suspensivo, (K) Conectivo, (L) Imprevisível, (M) Contínuo, (N) Descontínuo. Essas subcategorias apresentam o papel temporal dos eventos, ou seja, o comportamento dos eventos ao longo da estrutura temporal. O papel temporal de um evento é caracterizado pela sua função, ou seja, o seu propósito na estrutura temporal. Um evento pode estar classificado em mais de uma subcategoria, mas existem casos em que essas subcategorias são excludentes, por exemplo: (I) Previsível e (L) Imprevisível, (M) Contínuo e (N) Descontínuo, (J) Suspensivo e (G) Intermitente, (K) Conectivo e (H) Disruptivo. A seguir veremos a descrição de cada uma das subcategorias.

(G) Intermitente: um evento com papel temporal intermitente é definido por acontecer em intervalos regulares de forma repetida. Isso significa, que o seu papel temporal é marcado por ser exercido em período regulares (Figura 10). Para melhor compreensão vejamos o exemplo a seguir. Com base no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, podemos observar o evento singular chamado “Avaliação da conferência *online* pela equipe do CADI”. Esse evento apresenta o papel temporal categorizado como intermitente, pois em todos os anos após a finalização da conferência, a equipe de organização e planejamento realiza a avaliação, de forma a identificar os pontos positivos e negativos durante a ocorrência da conferência. Isso significa que em intervalos regulares, ou seja, uma vez por ano, sempre no mesmo período, após o término da conferência é realizado o evento de avaliação da conferência.

Portanto, pode-se notar que o papel desse evento acontece com intervalos regulares, ou seja, não é exercido a todo instante, mas em momentos específicos.

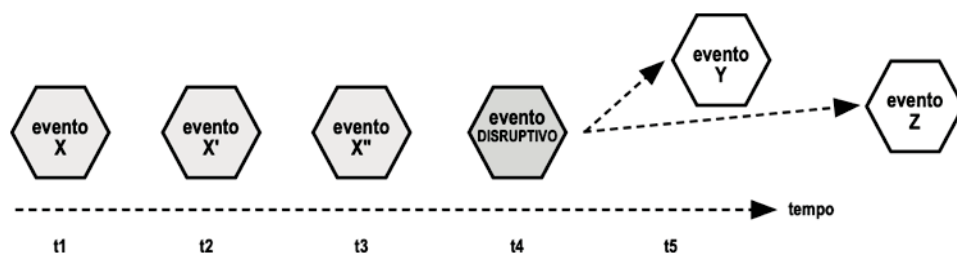
Figura 10: Evento Intermitente



Fonte: A autora (2022).

(H) Disruptivo: um evento com papel temporal disruptivo é caracterizado por alterar definitivamente o curso de outros eventos. Ou seja, seu papel temporal é marcado por interromper absolutamente o desenvolvimento de outros eventos inicialmente previstos para ocorrer ou emergir (Figura 11). Para melhor compreensão vejamos o exemplo a seguir. Com base no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, podemos observar o evento singular chamado “Início da pandemia”. Esse evento apresenta o papel temporal classificado como disruptivo, tendo em vista que interrompeu o desenvolvimento de outros eventos que estavam acontecendo. Por exemplo: devido ao início da pandemia foi necessário adiar a data e a forma de realização da conferência. Pode-se notar que o evento com papel temporal disruptivo impacta andamento de outros eventos.

Figura 11: Evento Disruptivo

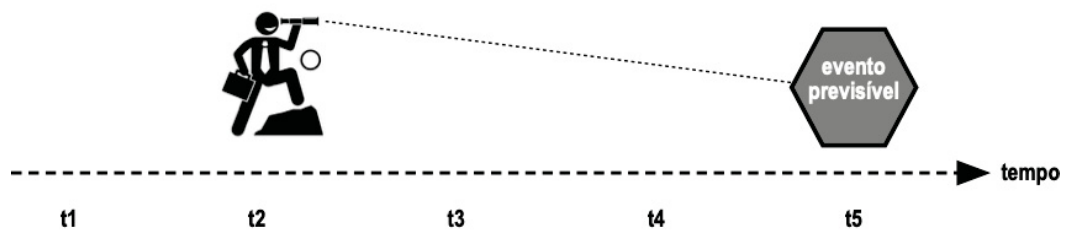


Fonte: A autora (2022).

(I) Previsível: um evento com papel temporal previsível é reconhecido pela possibilidade de prever sua ocorrência, embora não se saiba especificamente quando e como ocorrerá em seus mínimos detalhes. Isso significa que os atores envolvidos no processo enxergam as chances do evento acontecer, mas há incertezas a respeito do seu acontecimento

(Figura 12). Considerando o processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, podemos visualizar um exemplo. O evento singular “Organização e Planejamento da conferência *online*”. Esse evento apresenta papel temporal previsível, pois a equipe de organização da conferência reconheceu a possibilidade de realizarem a conferência *online* devido à pandemia ocasionado pelo Covid-19, mas não sabiam ao certo em qual momento iniciar o planejamento para realizar a conferência *online*. E também não sabiam exatamente em como proceder para realizar o planejamento da conferência, tendo em vista que foi uma experiência nova para a equipe de organização e planejamento da conferência. Sendo assim, pode-se considerar que um evento previsível é calculável e imaginável.

Figura 12: Evento Previsível

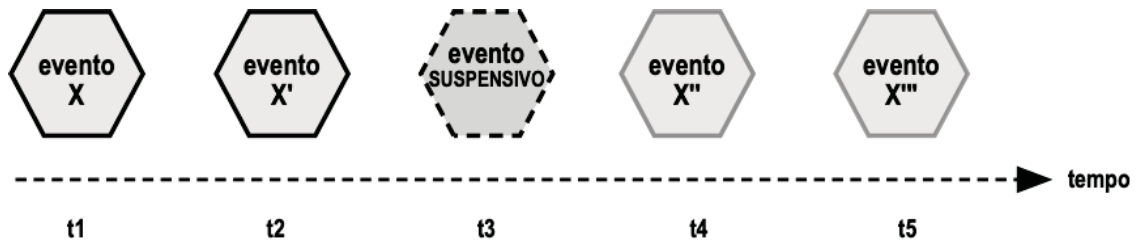


Fonte: A autora (2022).

(J) Suspensivo: um evento com papel temporal suspensivo é caracterizado por alterar temporariamente o curso de outros eventos. Ou seja, o seu papel temporal é evidenciado por interromper temporariamente o desenvolvimento de outros eventos (Figura 13). Para melhor compreensão vejamos o exemplo a seguir. Com base no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, podemos observar o evento singular denominado “Decisão que a conferência *online* teria vídeos gravados”. Esse evento apresenta o papel temporal classificado como suspensivo, pois interrompeu temporariamente o desenvolvimento de outros eventos que estavam acontecendo. Por exemplo: devido a alteração do modelo da conferência, a equipe de organização precisou reavaliar algumas decisões estratégicas, como por exemplo, se iriam inserir vídeos gravados na plataforma *online* ao invés de fazer as palestras ao vivo. Foi decidido gravar os vídeos, pois alguns dos palestrantes informaram que havia instabilidade da *internet* na região em que residem. Nesse caso, o conteúdo programado não deixou de ser apresentado (apresentação das palestras), mas foi alterada a forma como seria apresentado o conteúdo. Pode-se notar que o evento que apresenta papel temporal suspensivo influencia o acontecimento de outros eventos.



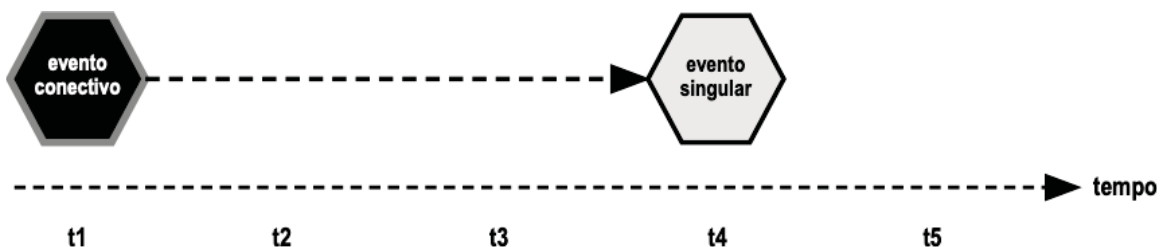
Figura 13: Evento Suspensivo



Fonte: A autora (2022).

(K) Conectivo: um evento com papel temporal conectivo é caracterizado por fazer conexão para a criação de um evento singular (Figura 14). Para melhor compreensão vejamos o exemplo a seguir. Com base no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, podemos observar o evento singular chamado “Estratégias para definir o conteúdo das conferências”. Esse evento apresenta o papel temporal categorizado como conectivo, dado que, por meio das estratégias é definido o conteúdo que será abordado ao longo da conferência. Nesse caso, o evento “Estratégias para definir o conteúdo das conferências” leva à criação do evento singular “Conferência CADI”.

Figura 14: Evento Conectivo



Fonte: A autora (2022).

(L) Imprevisível: um evento com papel temporal imprevisível é caracterizado por não ser possível prever a possibilidade da sua ocorrência (Figura 15). Considerando o processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, podemos visualizar um exemplo. O evento singular “A equipe do CADI cria processos durante a execução da conferência *online*”. Esse evento apresenta papel temporal imprevisível, pois a equipe de organização da conferência nunca havia realizado um evento na modalidade *online*, conseqüentemente, muitos imprevistos que aconteceram foram novidade; e a equipe de organização precisou criar soluções imediatas. Sendo assim, foi necessário criar alguns processos que não estavam planejados ao longo da conferência, como por exemplo, criar um vídeo apresentando como acessar os vídeos gravados

na plataforma *online*. A equipe de planejamento da conferência não imaginava que seria necessário criar um vídeo introdutório mostrando como acessar a plataforma *online*. Esse tipo de evento apresenta o papel temporal imprevisível.

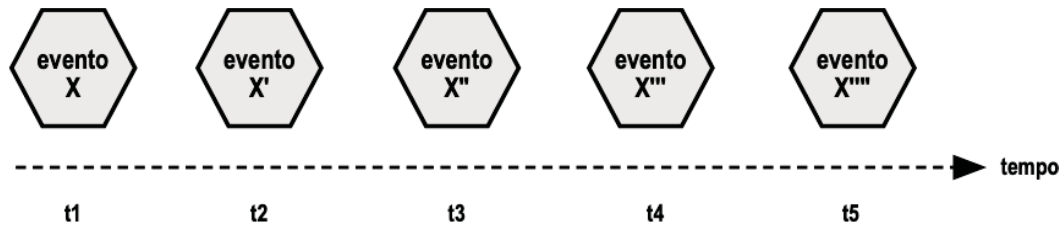
Figura 15: Evento Imprevisível



Fonte: A autora (2022).

(M) Contínuo: um evento com papel temporal contínuo é caracterizado por se repetir sucessivamente ao longo do tempo. Isso significa que o evento é repetido várias vezes durante o fluxo temporal. Lembrando que um evento nunca será o mesmo, pois durante a sua criação são carregados dados congelados do passado e são adicionados sentimentos no presente. Por mais semelhante que seja o acontecimento, um evento nunca será o mesmo (Figura 16). Podemos visualizar um exemplo com base no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020. O evento singular chamado “Decisão final a respeito do tema da conferência 2020”. Esse evento sempre ocorre da mesma maneira, foi informado pelos entrevistados que o processo de definição do conteúdo a ser abordado nas conferências é sempre realizado da mesma maneira. A equipe de organização se reúne após o término da conferência atual e propõe algumas sugestões a respeito da temática que será abordada na próxima conferência, mas a decisão final geralmente é tomada pelo criador da ONG. A entrevistada B mencionou: “A grande mente da conferência é o Maurício, ele que sonha com a conferência, ele que dá nome a conferência, quando acaba uma conferência ele já começa a pensar em outra. A gente escuta e dá opiniões, tem decisões que são tomadas junto com a equipe, mas ele é grande mente”. Pode-se notar que um evento com papel temporal contínuo ocorre continuamente no fluxo temporal.

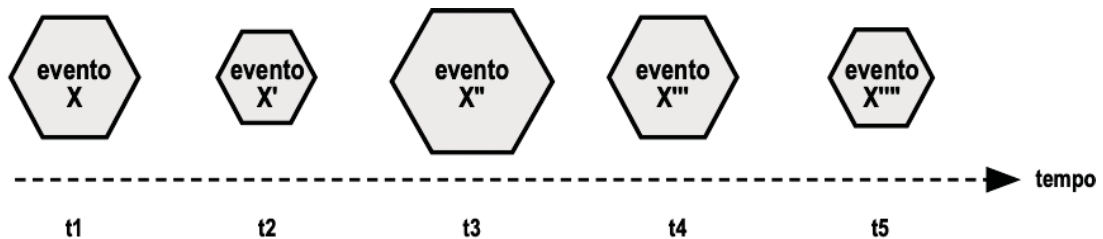
Figura 16: Evento Contínuo



Fonte: A autora (2022).

(N) Descontínuo: um evento com papel temporal descontínuo é caracterizado por se alterar de modo dinâmico mantendo o seu propósito ao longo da estrutura temporal (Figura 17). Podemos visualizar um exemplo com base no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020. O evento singular chamado “Número de inscritos na conferência *online* 2020”. Esse evento se altera de maneira dinâmica ao longo dos anos, pois o número de inscritos nas conferências anuais se altera em cada ano, entretanto o seu papel é mantido, ou seja, quantificar o número de inscritos na conferência. Esse tipo de evento ocorre de maneira enérgica, ou seja, inconstante, mas cumpre com o seu propósito na estrutura temporal (Figura 23).

Figura 17: Evento com o Papel Temporal Descontínuo



Fonte: A autora (2022).

A categoria “Resultado Temporal” é constituída pelas seguintes subcategorias: (O) Inovação, (P) Estabilidade e (Q) Ajuste Incremental. Essas subcategorias representam as consequências do evento ao longo da estrutura temporal. Dessa forma, podemos considerar que o resultado de um evento representa os seus efeitos no fluxo temporal. Neste caso, um evento pode estar categorizado em mais de uma das subcategorias. Não há subcategorias excludentes, pois um evento pode resultar ao mesmo tempo em (O) Inovação, (P) Estabilidade e (Q) Ajuste Incremental. A seguir veremos a descrição de cada uma das subcategorias:

(O) Inovação: o resultado temporal inovação é caracterizado pela novidade. Ou seja, o resultado temporal pode ser determinado como inovação, quando o evento resulta em algo novo. Vejamos um exemplo para melhor compreensão. Com base no processo (i) a origem e o

desenvolvimento da organização, podemos verificar que o evento singular nomeado “Criação do colegiado de gestão do CADI” resultou em algo novo. Antes da criação do colegiado de gestão do CADI as decisões estratégicas eram tomadas em consenso com algumas pessoas específicas em reuniões pontuais. Mas, com a mudança do criador do CADI para a cidade de Brasília, a equipe estratégica da organização precisou realizar as reuniões na modalidade *online* e foram necessários alguns ajustes, um deles foi a criação do colegiado de gestão para auxílio na tomada de decisões estratégicas que envolvem toda a coalisão CADI Brasil. A partir do momento da criação do colegiado de gestão, as decisões passaram a ser tomadas em conjunto pelos membros do colegiado. A criação do colegiado de gestão do CADI resultou em um modelo de tomada de decisões inovador para a organização, pois antes as decisões eram tomadas de outra maneira.

(P) Estabilidade: o resultado temporal estabilidade é caracterizado pela continuidade de determinada ação e/ou atividade ao longo do tempo. Isso significa que um evento resulta em estabilidade quando os seus efeitos mantêm constância ao longo da estrutura temporal. Com base no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, podemos visualizar um exemplo. O evento singular nomeado “Nicho de atuação em igrejas evangélicas” apresenta estabilidade ao longo do tempo. Isso significa que a partir do momento em que foi decidido estrategicamente que o CADI iria atuar em parceria com igrejas evangélicas, essa decisão foi reafirmada ao longo dos anos nos planos estratégicos de gestão. Ou seja, é um evento que aconteceu no passado e foi recriado no presente com base nos dados congelados e adicionados sentimentos no presente. Esse evento mostra que o CADI apresenta a mesma conduta de parcerias com as igrejas evangélica ao longo dos anos, ou seja, mantém continuidade ao longo do tempo.

(Q) Ajuste Incremental: o resultado temporal ajuste incremental é caracterizado por pequenos ajustes que são resultados dos eventos ao longo da estrutura temporal. Tal fato se assemelha a inovação incremental, isto é, são resultados de pequenas alterações significativas que são realizadas pelos eventos. Considerando o processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, podemos visualizar um exemplo. O evento singular chamado “Novas formas de interação com a comunidade durante a pandemia” resultou em ajuste incremental. As formas de interação com a comunidade foram aprimoradas devido o contexto da pandemia, por exemplo: durante o agravamento da pandemia as famílias não estavam sendo atendidas presencialmente, as conversas passaram a ser realizadas por vídeo chamadas no celular. Antes da pandemia essa prática não era realizada, mas com o contexto da pandemia o CADI precisou aderir a essa prática de comunicação. Mas, a organização permaneceu com os atendimentos às

famílias via reuniões presenciais agendadas, aliás, após a flexibilização das medidas restritivas impostas pelo prefeito da cidade, o CADI voltou a realizar o atendimento presencial para a comunidade. Dessa forma, percebe-se que o evento singular “Novas formas de interação com a comunidade durante a pandemia” proporcionou um resultado temporal de ajuste incremental.

A categoria “Extensão Temporal” é constituída pelas seguintes subcategorias: (R) Momentâneo e (S) Durável. Essas subcategorias representam a durabilidade de um evento ao longo da extensão temporal, ou seja, o tempo em que um evento acontece ao longo da estrutura temporal. Essas duas subcategorias são excludentes, um evento pode ser (R) Momentâneo ou (S) Durável, mas nunca apresentar as duas configurações ao mesmo tempo. A seguir veremos a descrição de cada uma das subcategorias:

(R) Momentâneo: um evento momentâneo é caracterizado por ser “curto”, ou seja, ele apresenta uma pequena duração na extensão temporal em relação à extensão temporal de um evento ou de um processo como um todo. Podemos exemplificar com base no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização. O evento chamado “Contemplados em Edital da Petrobras” foi classificado com extensão temporal momentânea. Isso se justifica, pois o acontecimento de ser “comtemplado” em um edital público, é algo que acontece em um momento espaço-temporal muito específico, ou seja, é um evento que apresenta uma pequena duração.

(S) Durável: um evento durável é caracterizado por ser “estável” ao longo da extensão temporal. Isso significa que um evento durável, apresenta maior “estabilidade” na extensão temporal. Vejamos um exemplo para melhor compressão. Tendo como base o processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, podemos analisar o evento singular chamado “Decisão de ser uma organização cristã”. Esse evento apresenta a sua extensão temporal classificada como duradoura, pois é uma decisão que foi tomada pelo criador da ONG enquanto pensava em criar a organização. Essa decisão persiste até a atualidade, dado que a organização periodicamente revisa o seu planejamento estratégico e ainda permanece com a decisão de ser uma organização de base cristã.

Nas próximas seções estão apresentadas as descrições probabilísticas e descritivas de frequência de ocorrência dos tipos de eventos dos dois processos sob análise considerando as categorias: origem, papel temporal, resultado e extensão temporal. As descrições quantitativas auxiliaram na análise posterior das estruturas temporais e do *organizing* na medida em que foi possível realizar algumas inferências que auxiliaram a avaliar as relações entre os eventos singulares ao longo das estruturas temporais.

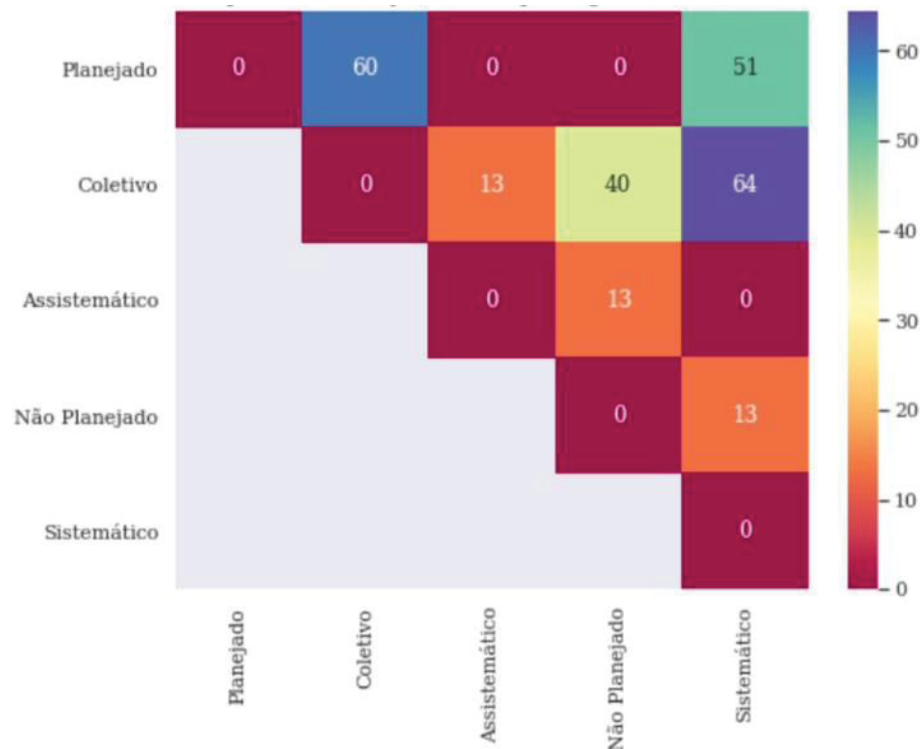
#### 4.3.1 Descrição probabilística e de frequência de ocorrência dos tipos de eventos singulares no processo (i) origem e desenvolvimento da organização

Inicialmente, os eventos singulares identificados anteriormente foram analisados quantitativamente observando as estatísticas descritivas e de frequência e a probabilidade de ocorrência desses eventos. Uma análise que considera a ocorrência conjunta das classes de uma categoria poderia ter sido feita. Por exemplo, seria possível analisar como um evento de papel temporal descontínuo e suspensivo se relaciona quantitativamente com os demais. Porém, o número de combinações entre as subcategorias é significativamente maior do que o número de classes, o que adicionaria uma complexidade adicional na análise. A partir de tabelas de contingência (que combina as frequências de ocorrências das subcategorias), foram criadas tabelas de probabilidades conjunta e tabelas de probabilidade condicional para cada par de categorias considerado. Neste trabalho, a probabilidade conjunta mede a probabilidade de duas subcategorias ocorrerem de forma simultânea. Por exemplo, mede a probabilidade de um evento do processo (i) origem e desenvolvimento da organização (Quadro 8) ter origem planejado e, ao mesmo tempo, coletivo. Uma matriz ou tabela de probabilidades conjuntas retorna a probabilidade conjunta (em %) para cada combinação entre as subcategorias (dispostas nas linhas e colunas da matriz). Já a probabilidade condicional mede a probabilidade de um evento ser classificado em uma subcategoria dado que ele é de outra subcategoria. Por exemplo, mede a probabilidade de um evento de papel temporal imprevisível (conjuntura) ter um papel temporal descontínuo. Na matriz (ou tabela) de probabilidade condicional, cada entrada numérica é a probabilidade (em %) da ocorrência da subcategoria disposta na coluna dada a subcategoria na respectiva linha. Como um evento pode ser classificado em mais de uma subcategoria (as subcategorias não são mutuamente excludentes), a soma das probabilidades de cada linha não retorna 100%. Tanto nas tabelas de probabilidade conjunta quanto nas tabelas de probabilidade condicional, a escala de cores não foi normalizada (entre 0-100) de forma a facilitar a observação das discrepâncias.

Analisando a origem dos eventos do processo (i) origem e desenvolvimento da organização e considerando que os 45 eventos singulares do Quadro 8 representam a população total dos eventos tem-se que 100% dos eventos são de origem coletiva, 64% são de origem sistemática, 60% são planejados, 40% não planejados e somente 13% assistemáticos. Na Figura 18, tem-se a tabela de probabilidade conjunta da origem dos eventos. Nota-se que um evento tem mais de 50% de chance de ter a origem simultaneamente coletiva e sistemática (64%),

planejada e coletiva (60%) e planejada e sistemática (51%). Além disso, um evento planejado nunca é assistemático.

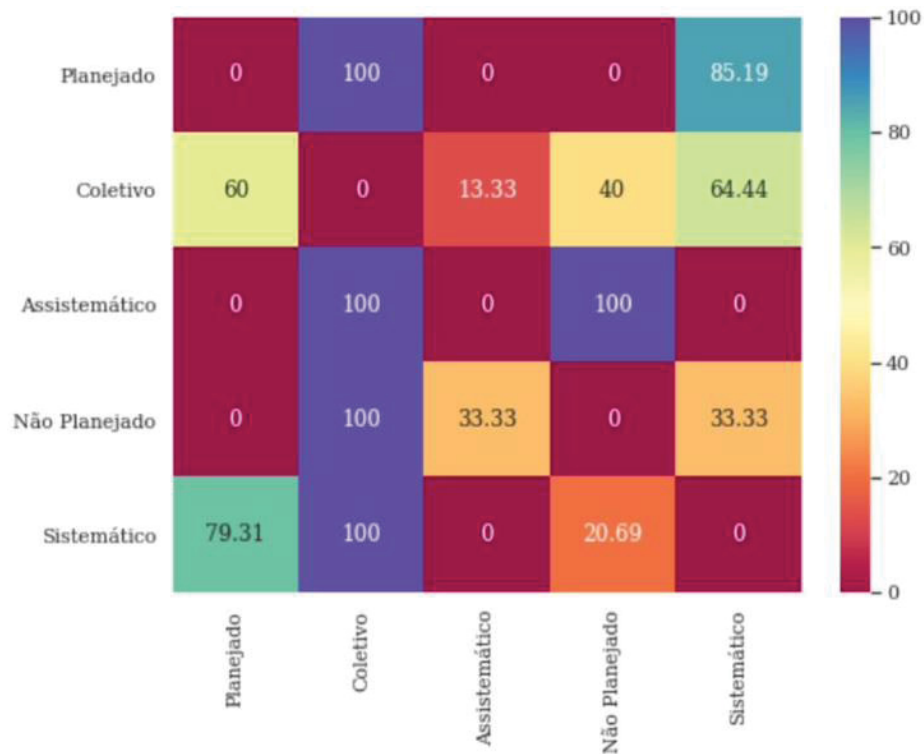
Figura 18: Probabilidade conjunta da origem dos eventos no processo (i) origem e desenvolvimento da organização



Fonte: A autora (2022).

Analisando a tabela de probabilidade condicional entre subcategorias da categoria origem de eventos, nota-se que todo evento com a origem planejada é também coletivo; e tem alta chance de apresentar a origem sistemática (85%). Um evento com a origem coletiva raramente tem origem assistemática (13%). Todo evento com origem assistemática tem também a origem coletiva e não planejada. Todo evento com a origem não planejada tem a origem coletiva. Todo evento com a origem sistemática tem a origem coletiva; e apresenta alta chance de ser planejado (79%) (Figura 19).

Figura 19: Probabilidade condicional da origem dos eventos no processo (i) origem e desenvolvimento da organização



Fonte: A autora (2022).

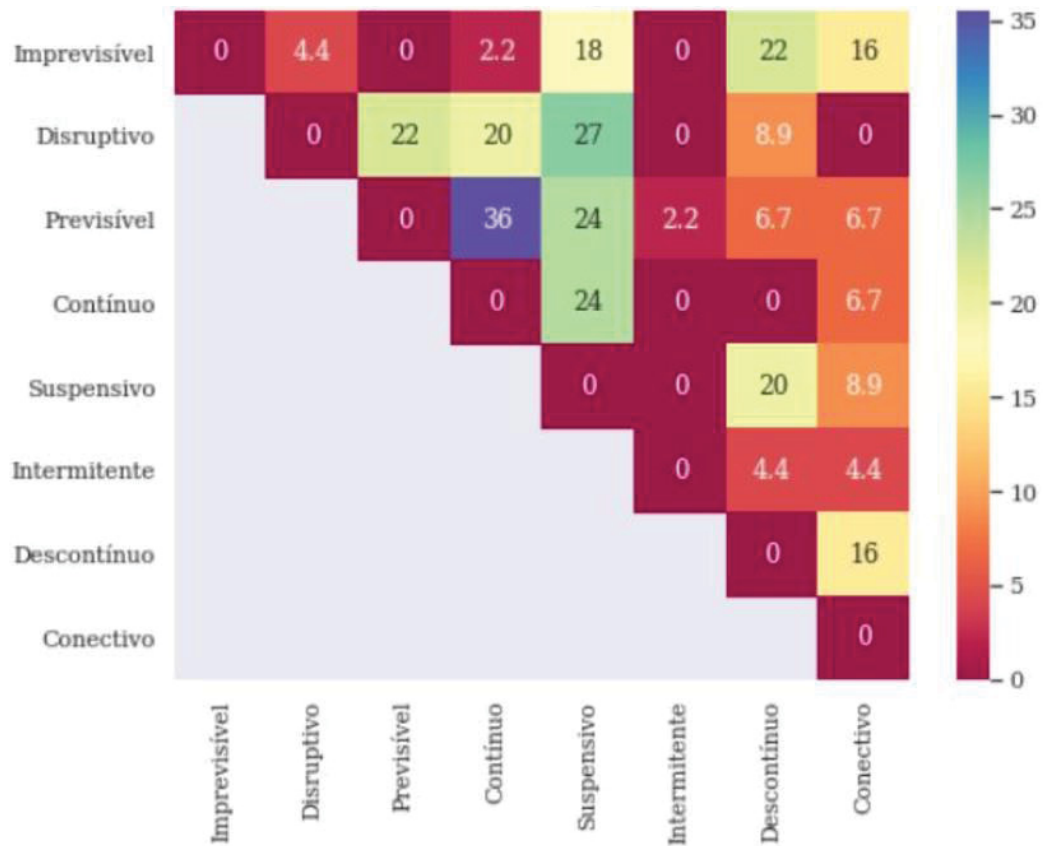
Em uma análise similar a realizada anteriormente, para a categoria resultado do evento, pode-se notar que 58% dos eventos resultam em ajuste incremental, 49% em inovação e somente 8.9% em estabilidade. Os eventos que resultam em estabilidade nunca apresentam outra subcategoria. Considerando a probabilidade condicional, aproximadamente 32% dos eventos que resultam em inovação resultam também em ajuste incremental e 27% dos eventos que resultam em ajuste incremental resultam também em inovação.

Em relação ao papel temporal, mais da metade dos eventos tem papel temporal suspensivo (53%). Apenas 4% dos eventos têm papel temporal intermitente. Para as outras subcategorias de papel temporal, os eventos têm probabilidade similar de ocorrência: contínuo (44%), previsível (42%), descontínuo (40%), imprevisível (38%), disruptivo (31%) e conectivo (27%).

A Figura 20 mostra a tabela de probabilidade conjunta do papel temporal dos eventos singulares. A combinação mais frequente ocorre com papel temporal previsível e contínuo (36%). Uma outra combinação frequente é a de papel temporal disruptivo e suspensivo (27%).

Figura 20: Probabilidade conjunta do papel temporal dos eventos no processo (i) origem e desenvolvimento da organização

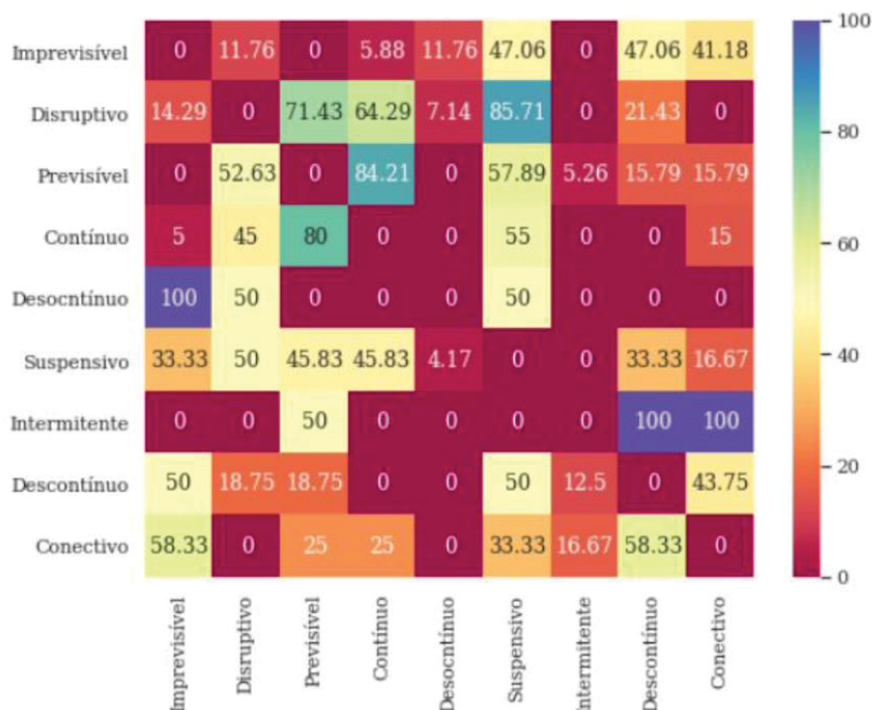




Fonte: A autora (2022).

Analisando a probabilidade condicional do papel temporal dos eventos singulares, pode-se notar que 85% dos eventos que apresentam o papel temporal disruptivo têm papel temporal suspensivo. Além disso, 84% dos eventos com papel temporal previsível têm papel temporal contínuo. Todo evento com papel temporal descontínuo tem também o papel temporal imprevisível. Todo evento com papel temporal intermitente tem o papel temporal descontínuo e conectivo (Figura 21).

Figura 21: Probabilidade condicional do papel temporal dos eventos no processo (i) origem e desenvolvimento da organização



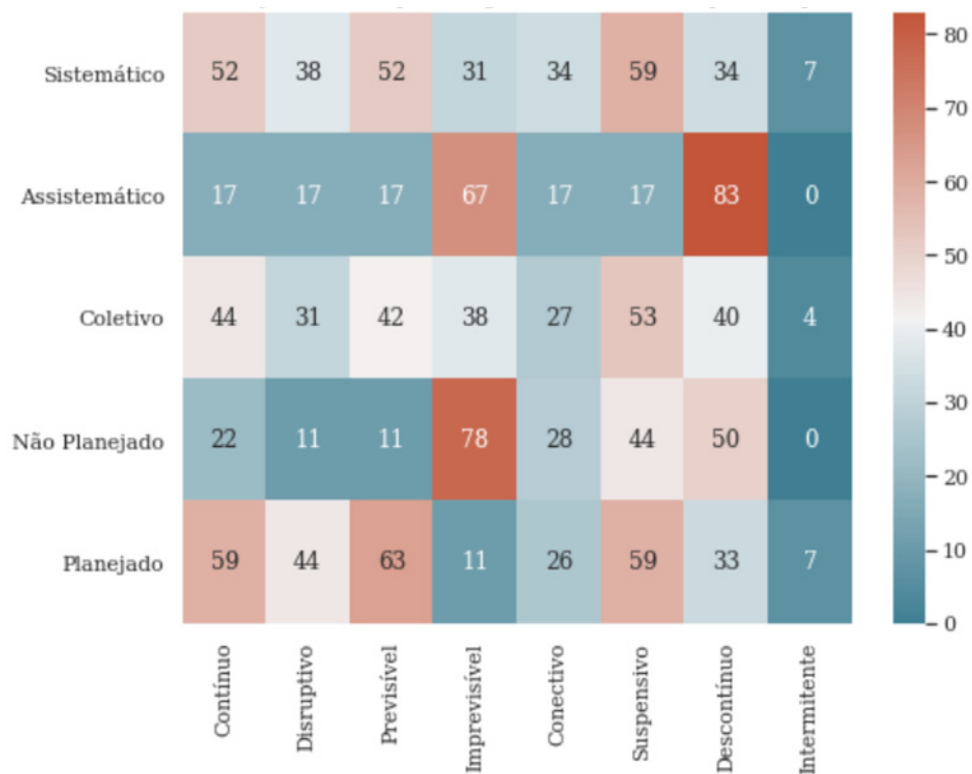
Fonte: A autora (2022).

A respeito da extensão temporal pode-se notar que 67% dos eventos são momentâneos, enquanto 33% duráveis.

#### 4.3.2 Descrição probabilística e de frequência das relações intercategorias no processo (i) origem e desenvolvimento da organização

Nesta seção, faz-se uma análise quantitativa similar a anterior, porém compara-se subcategorias de diferentes categorias, ou seja, explora-se as relações intercategóricas dos eventos. Da análise conjunta, nota-se que não existem eventos de origem assistemática e papel temporal intermitente e/ou origem assistemática e papel não planejado. 53% dos eventos são de origem coletiva e papel temporal suspensivo. Com base na Figura 22 pode-se observar que eventos com a origem sistemática raramente apresentam papel temporal intermitente (apenas 2 casos, ou 7% dos eventos sistemáticos). 83% dos eventos com origem assistemática apresentam papel temporal descontínuo, e 67% apresentam papel temporal imprevisível. Eventos com a origem não planejado têm 78% de chance de ter papel temporal imprevisível. Metade dos eventos com a origem não planejada apresenta papel temporal descontínuo. Poucos eventos com a origem planejada apresentam papel temporal imprevisível (11%) e papel temporal intermitente (7%).

Figura 22: Probabilidade condicional da origem do evento em relação ao papel temporal no processo (i) origem e desenvolvimento da organização



Fonte: A autora (2022).

Fazendo o cruzamento das categorias origem e resultado dos eventos, foi observado que nenhum evento é classificado com a origem assistemática e resultado estabilidade ou com a origem não planejada e estabilidade. 58% dos eventos são de origem coletiva e apresentam resultado ajuste incremental. Quase metade dos eventos (49%) são de origem coletiva e de resultado inovação. Muitos eventos (44%) são de origem sistemática e apresentam resultado ajuste incremental e (36%) de origem planejado e resultado ajuste incremental.

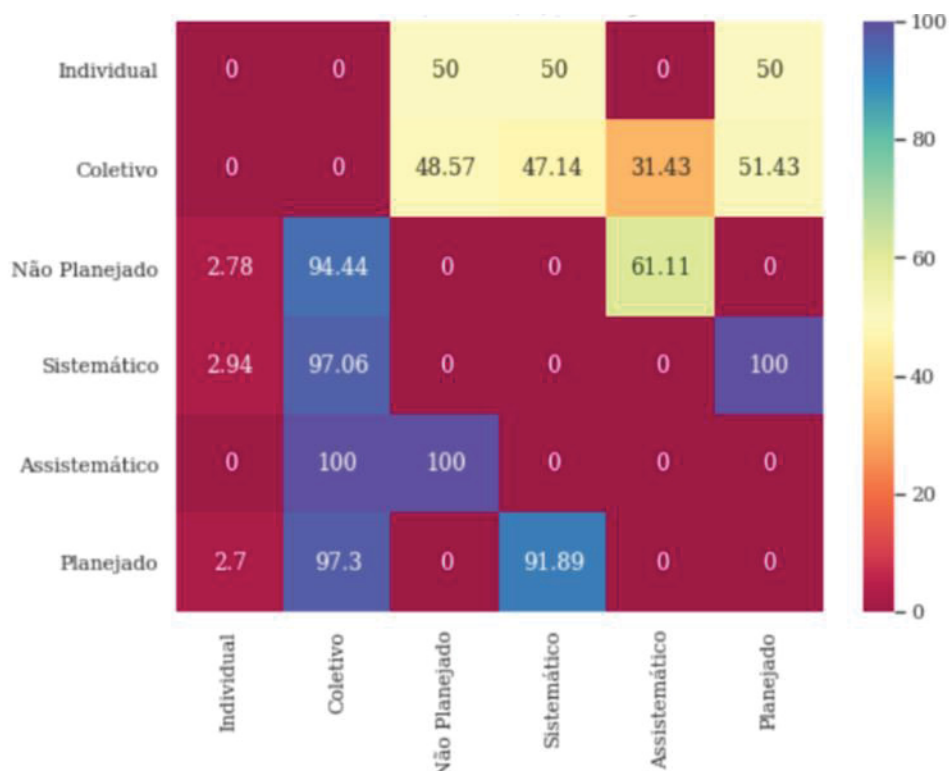
A respeito da combinação entre resultado a extensão temporal de eventos, tem-se que 44% dos eventos são de resultado inovação e extensão temporal momentânea. Eventos de inovação e/ou ajuste incremental têm grande chance (aproximadamente 75%) de apresentarem a extensão temporal momentâneo. Em contrapartida, eventos que resultam em estabilidade são em sua maioria (75%), duráveis.

4.3.3 Descrição probabilística e de frequência de ocorrência dos tipos de eventos singulares no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020

Com base nas análises probabilística e descritiva de frequência realizadas nos 73 eventos singulares do Quadro 9 do processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020, pode-se notar que 96% dos eventos são de origem coletiva e apenas 4% de origem individual. A distribuição dos eventos com a origem planejados e não planejados é bem uniforme, tendo respectivamente 51% e 49% de probabilidade de ocorrência. Somente 30% dos eventos foram classificados com a origem assistemática e 47% sistemática. Considerando a probabilidade conjunta percebe-se que não existem eventos com origem não planejada e sistemática, assim como, não existem eventos com a origem planejada e assistemática.

Na Figura 23, pode-se notar a probabilidade condicional de um evento apresentar ao mesmo tempo duas tipologias da categoria origem. Neste caso, nota-se que todo evento com a origem sistemática apresenta também a origem planejada, mas o contrário não é verdadeiro. Um evento com a origem sistemática tem 97% de chance de ter a origem também coletiva. Todo evento com a origem assistemática tem também a origem coletiva e todo evento com a origem assistemática tem também a origem não planejada. Algo a ser destacado é que um evento de origem individual nunca é de origem assistemática ou de origem coletiva. Um evento de origem não planejada tem 94% chance de ter também a origem coletiva.

Figura 23: Probabilidade condicional da origem dos eventos no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020

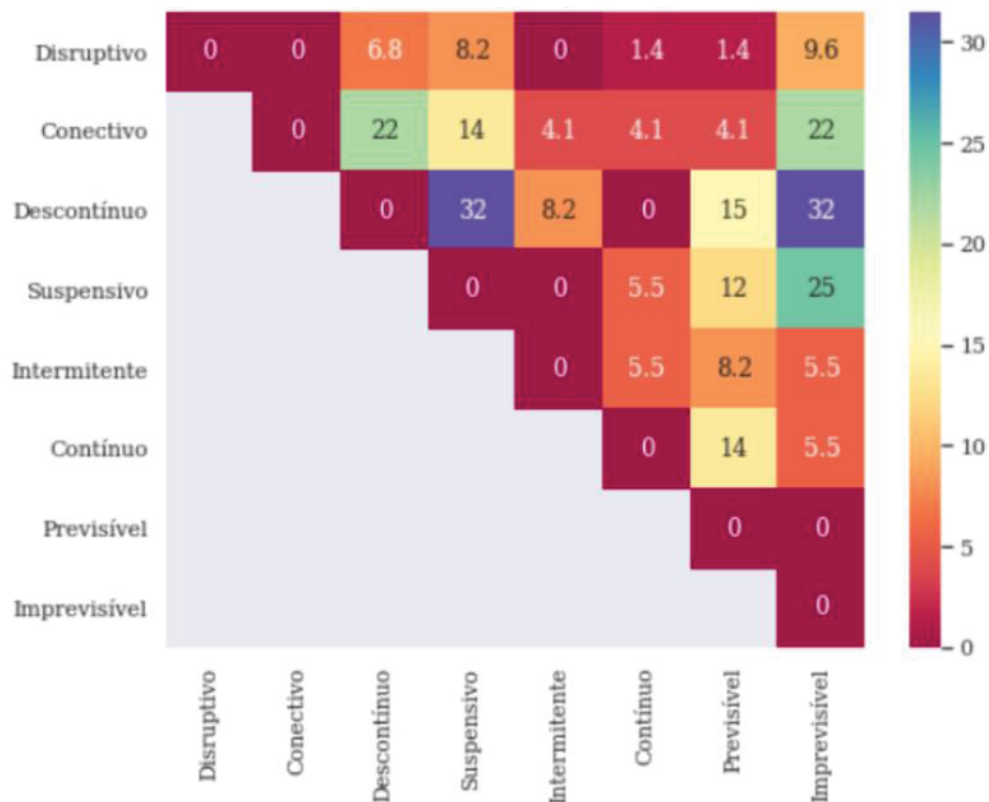


Fonte: A autora (2022).

A respeito do resultado dos eventos e suas subcategorias, pode-se perceber que 59% dos eventos resultam em ajuste incremental, 42% em inovação e 14% em estabilidade. Considerando a probabilidade condicional, aproximadamente 40% dos eventos que resultam em estabilidade tem a chance de resultar em ajuste incremental, e outros 40% dos eventos que resultam em estabilidade tem a chance de resultar em inovação. Já os eventos que resultam em ajuste incremental e inovação geralmente não estão relacionados a outra subcategoria.

A respeito do papel temporal e suas subcategorias, 53% dos eventos têm papel temporal descontínuo, 47% imprevisível, 45% suspensivo, 33% previsível, 32% contínuo, 30% conectivo e apenas 15% intermitente e 14% disruptivo. Com base na Figura 24, pode-se observar a probabilidade conjunta do papel temporal dos eventos singulares. As combinações mais frequentes que se destacam são descontínua e suspensiva (representam 32% dos 73 eventos), descontínua e imprevisível (32%), suspensivo e imprevisível (25%), conectivo e descontínuo (22%) e conectivo e imprevisível (22%). Cabe destacar que nenhum evento tem papel temporal disruptivo e intermitente.

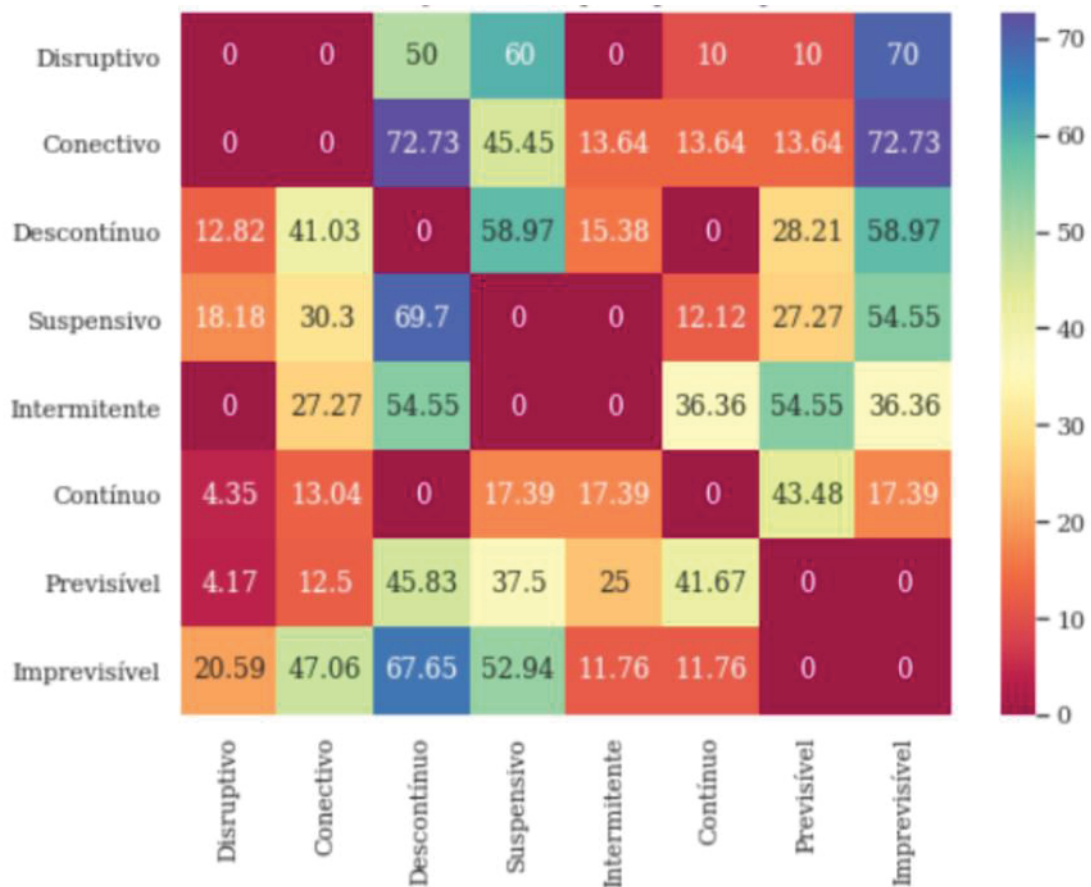
Figura 24: Probabilidade conjunta do papel temporal dos eventos no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020



Fonte: A autora (2022).

Analisando a tabela de probabilidade condicional na Figura 25 do papel temporal dos eventos singulares, pode-se observar que 72% dos eventos com papel temporal conectivo têm também o papel temporal descontínuo; outros 72% dos eventos com papel temporal conectivo têm também o papel temporal imprevisível. Um evento que apresenta papel temporal disruptivo tem grande chance de apresentar o papel temporal descontínuo (50%), ou de apresentar o papel temporal suspensivo (60%), e de apresentar o papel temporal imprevisível (70%). Um evento que exibe o papel temporal suspensivo tem 70% de chance de apresentar o papel temporal descontínuo. Um evento que apresenta o papel temporal intermitente tem 54% de chance de exibir o papel temporal descontínuo e outros 54% de chance de apresentar o papel temporal previsível. Apenas 4% dos eventos apresentam papel temporal previsível e disruptivo. Por fim, há 68% de chance de um evento apresentar papel temporal imprevisível e papel temporal descontínuo.

Figura 25: Probabilidade condicional do papel temporal dos eventos no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020



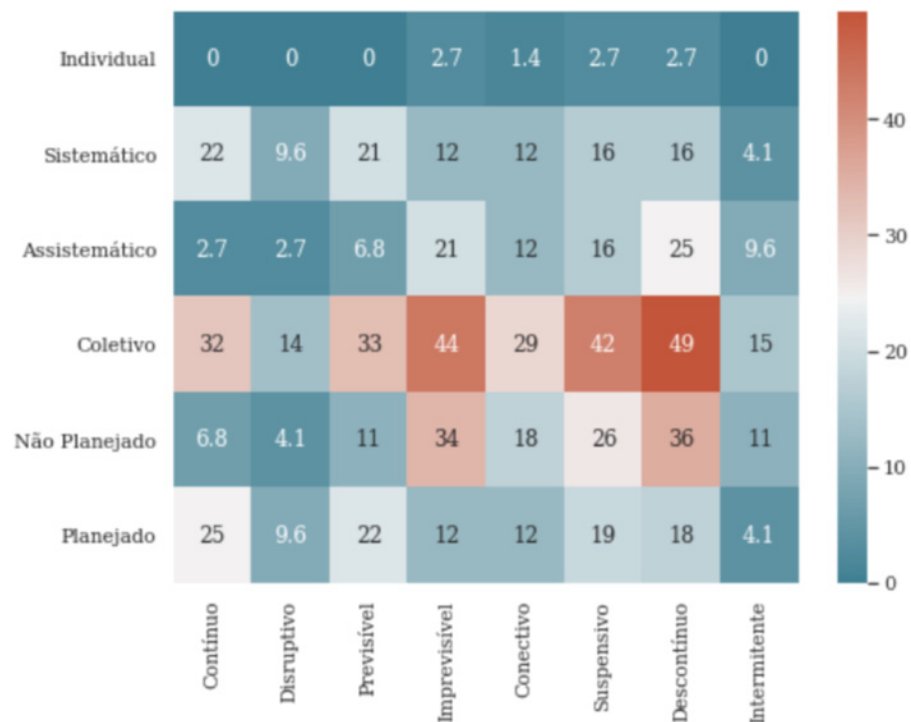
Fonte: A autora (2022).

A respeito da extensão temporal dos eventos singulares, percebe-se que 74% são momentâneos e 26% duráveis.

#### 4.3.4 Descrição probabilística e de frequência das relações intercategorias no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020

Na Figura 26 pode-se notar a relação entre a origem e o papel temporal dos eventos singulares do processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020. 49% dos eventos apresentam a origem coletiva e papel temporal descontínuo; e 32% dos eventos apresentam origem coletiva e papel temporal contínuo. Percebe-se que 34% dos eventos exibem a origem não planejada e papel temporal imprevisível; e 36% dos eventos apresentam origem não planejada e papel temporal descontínuo.

Figura 26: Probabilidade conjunta da origem do evento em relação ao papel temporal no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020

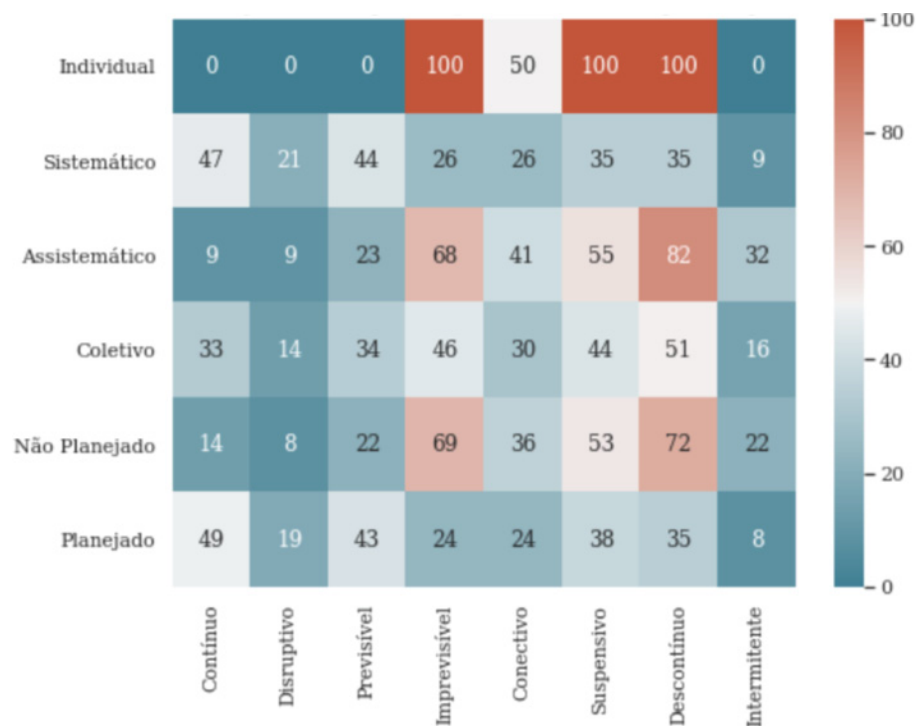


Fonte: A autora (2022).

A Figura 27 apresenta a relação entre a origem e o papel temporal dos eventos singulares tendo como base a probabilidade condicional aplicada sobre a origem. Nota-se que não existem eventos com a origem individual que apresentam papel temporal contínuo, papel temporal disruptivo, papel temporal imprevisível ou papel temporal intermitente. 82% dos eventos com

a origem assistemática apresentam papel temporal descontínuo, e 68% dos eventos com a origem assistemática apresentam papel temporal imprevisível. Além disso, nota-se que 51% dos eventos com a origem coletiva apresentam papel temporal descontínuo. 69% dos eventos com a origem não planejada exibem papel temporal imprevisíveis; outros 72% dos eventos com essa mesma tipologia de origem, apresentam papel temporal descontínuo. Raramente, os eventos de origem não planejada têm papel temporal disruptivo (apenas 8%). Quase metade dos eventos (49%) com a origem planejada apresenta papel temporal contínuo; somente 8% dos eventos apresentam de origem planejada têm papel temporal intermitente.

Figura 27: Probabilidade condicional da origem do evento em relação ao papel temporal no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020

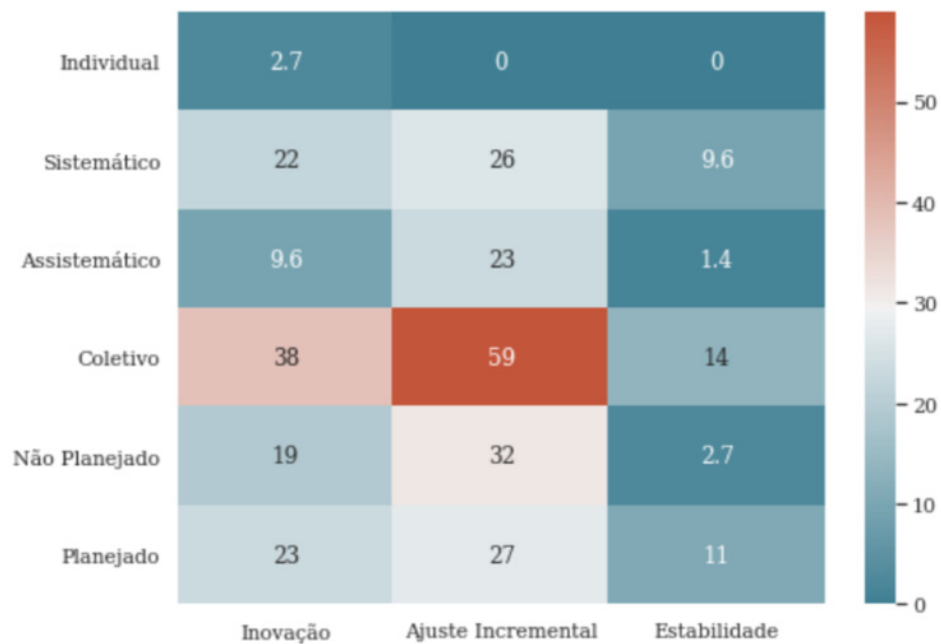


Fonte: A autora (2022).

Analisando o cruzamento das categorias de origem e resultado dos eventos e tendo como base a probabilidade conjunta, pode-se observar que 59% dos 73 eventos têm a origem coletiva e apresentam resultado ajuste incremental. Os eventos com a origem individual sempre apresentam resultado em inovação. Apenas 9% dos eventos apresentam origem sistemática e resultado estabilidade. Interessantemente, há aproximadamente 2% de chance de um evento apresentar origem individual e resultado inovação, e apenas 2% de chance de apresentar origem não planejada e resultado estabilidade (Figura 28).

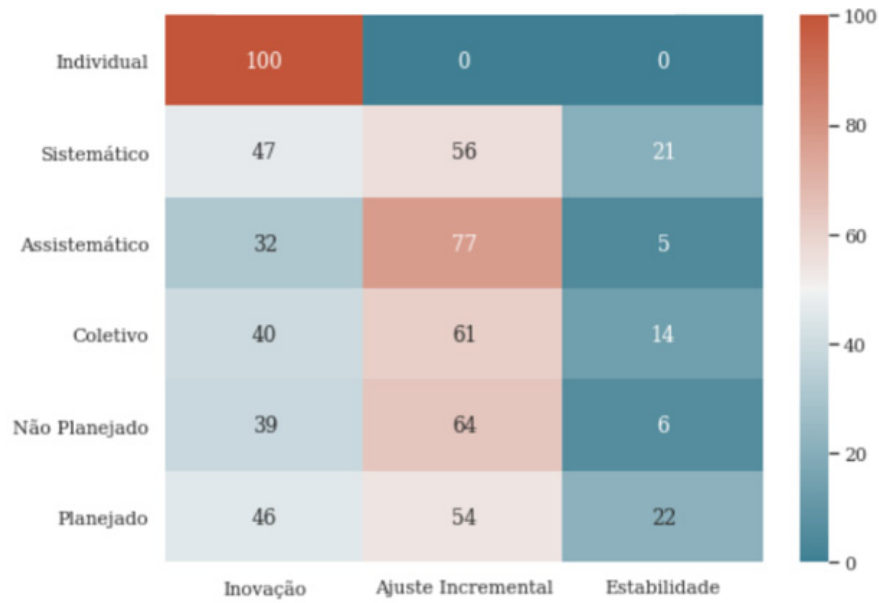


Figura 28: Probabilidade conjunta da origem do evento em relação ao resultado do evento no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020



Na Figura 29, tendo como base a probabilidade condicional, percebe-se que todo evento de origem individual tem resultado inovação. Ademais, 56% dos eventos de origem sistemática têm resultado ajuste incremental; e 47% dos eventos de origem sistemática têm resultado inovação. Existe apenas um evento com a origem assistemática que resulta em estabilidade. 77% dos eventos de origem assistemática resultam em ajuste incremental. A maioria dos eventos (com exceção dos classificados com origem individual) apresentam, na sua maioria, resultado ajuste incremental, seguidos de resultado inovação e, por fim, resultado estabilidade.

Figura 29: Probabilidade condicional da origem do evento em relação ao resultado do evento no processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020



Fonte: A autora (2022).

A respeito do cruzamento entre resultado e extensão temporal dos eventos, observa-se que 48% dos eventos foram classificados simultaneamente com resultado ajuste incremental e extensão temporal momentânea. Em segundo lugar, 29% dos eventos resultam em inovação e apresentam extensão temporal momentânea. Apenas 11% dos eventos resultam em estabilidade e apresentam extensão temporal momentânea. Cabe destacar que apenas 2% dos eventos resultam em estabilidade e apresentam extensão temporal durável, simultaneamente.

## 5. DESCRIÇÃO DE ESTRUTURAS TEMPORAIS E DE PROCESSOS DE ORGANIZING NOS PROCESSOS SOB ESTUDO

Neste capítulo apresento como realizei a identificação das estruturas temporais e como prossegui para realizar a avaliação dessas estruturas temporais de acordo com a profundidade e a agência temporal dos eventos. Na sequência, apresento como identifiquei os resultados do *organizing* nas estruturas temporais nos dois processos sob análise.

### 5.1 DESCRIÇÃO DE UMA ESTRUTURA TEMPORAL E DO ORGANIZING NO PROCESSO (I) A ORIGEM E O DESENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO

Conforme Hernes & Schultz (2020), a estrutura temporal apresenta - em determinado recorte do fluxo temporal - eventos passados e/ou futuros que os atores reproduzem por meio de suas atividades. Ou seja, uma estrutura temporal é formada por eventos que podem ser retrospectivos ou prospectivos. Isso também significa que as estruturas temporais revelam o distanciamento temporal dos eventos em relação ao presente. Para melhor compreensão, podemos pensar em um planejamento estratégico organizacional, evento formado por outros eventos anteriores e posteriores. O foco dessa estrutura temporal pode variar dependendo de como os gestores estão prospectando os eventos no futuro, mas também se baseia em eventos passados que são levados em consideração no momento de formular estratégias organizacionais.

Com base na técnica APT, proposta no trabalho de Feddersen (2020), foi possível analisar duas estruturas temporais de forma mais detalhada observando padrões de ocorrência entre os eventos e destacando suas relações. Ademais, foi possível identificar quais eram os eventos singulares e os eventos exemplares nos dois processos estudados. Por meio dessa técnica também foi possível notar como os atores evocavam eventos passados e eventos futuros. Ou seja, foi possível identificar a percepção dos atores em relação à distância temporal entre os eventos.

Sob a perspectiva forte de processo, quando se observa um processo retrospectivamente e de “fora do fluxo” - ou seja, um processo que já aconteceu - e “de fora” do processo - o pesquisador se torna um observador externo e é necessário, portanto, definir os limites do processo analisado. Quando é realizada a delimitação desse processo, é como se o futuro dos eventos fosse “bloqueado”, não sendo possível alterar o significado dos eventos analisados. Essa delimitação é importante para que o pesquisador consiga analisar os eventos ao longo do

tempo. Assim, o pesquisador consegue identificar os eventos singulares e os eventos exemplares e determinar a sequência lógica de acontecimentos desses eventos no contexto de determinada estrutura temporal. Conseqüentemente, é capaz de identificar padrões de ocorrência no fluxo dos eventos e apresentar os resultados por meio de ilustrações ou *frameworks*.

Destaca-se que a análise sempre ocorre em um presente – o da própria análise – e que os resultados poderiam ser distintos se a análise tivesse ocorrido em outro momento no passado ou se forem analisados no futuro. Também é essencial lembrar a natureza relacional da pesquisa sob a visão forte de processo. Mesmo se tratando de um fenômeno retrospectivo e observado “de fora”, trata-se de uma experiência única do pesquisador em relação ao campo estudado. Não se trata, portanto, de uma análise independente da experiência relacional entre pesquisador e fenômeno. Essas são características importantes da pesquisa processual.

O processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização foi estudado “fora do fluxo” e “de fora” do processo. Observei que esse processo é formado por várias estruturas temporais, as quais são compostas por vários eventos exemplares e eventos singulares. Quanto aos eventos singulares, identifiquei as suas características de acordo com as subcategorias propostas no capítulo anterior.

Segui os critérios definidos anteriormente para identificar as estruturas temporais, as quais serão designadas daqui em diante por ET (Estrutura Temporal), esses critérios são: (i) identificação dos eventos singulares (ES); (ii) reconhecimento das relações entre os eventos singulares; (iii) identificação dos eventos exemplares (EE) relacionados aos eventos singulares; e (iv) criação da estrutura de eventos (conexão entre os eventos singulares e exemplares ao longo do fluxo temporal e sob o ponto de vista do presente tanto dos entrevistados quanto da pesquisadora).

Por meio da técnica APT pude observar como e quando os eventos exemplares começam e/ou param de afetar um evento singular. Por exemplo, identifiquei alguns eventos exemplares que contribuíram para a criação de uma das estruturas temporais. Além disso, observei como os entrevistados se referiam a esses eventos exemplares. Também observei a relação entre o evento singular e os eventos exemplares prospectivos e retrospectivos na visão dos atores organizacionais e também de acordo com a minha percepção.

Para identificar as estruturas temporais nos processos sob análise e também os tipos de estruturas temporais, segui os critérios definidos previamente nesse trabalho: (i) profundidade entre os eventos singulares e exemplares dentro da estrutura temporal; ou seja, foi observado o seu comportamento em relação ao passado, o presente e o futuro; e (ii) agência temporal: nesse

caso, foi observada a atratividade (ou conectividade) entre os eventos, podendo ser forte ou fraca.

Pressupomos que um processo é composto por várias estruturas temporais. Descrevo a seguir uma das estruturas temporais identificada ao longo do processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização. Dessa forma, ilustro a manifestação empírica da noção de estrutura temporal proposta neste trabalho.

A ET1 é composta por vários eventos, entretanto devido à limitação da percepção humana, foram identificados alguns dos eventos que a compõem na percepção dos entrevistados e da pesquisadora. O quadro 12, a seguir, apresenta os eventos identificados e suas respectivas identificações para fins da análise.

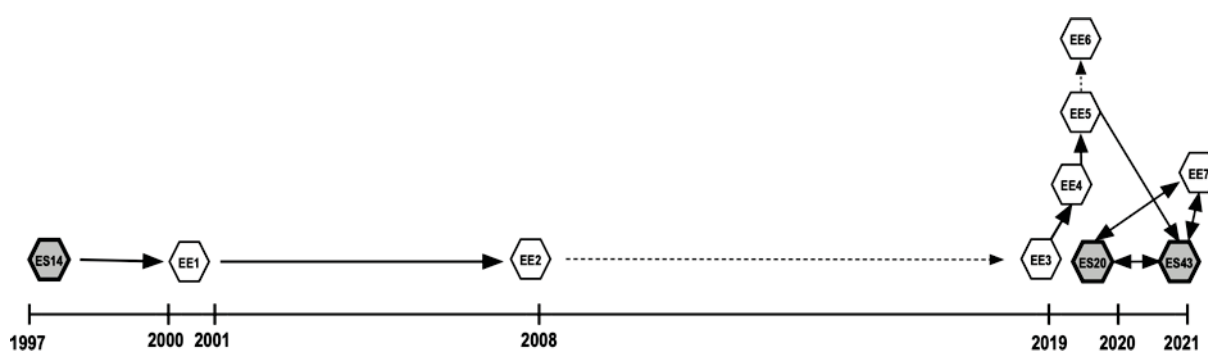
Quadro 12: Eventos exemplares e eventos singulares que compõem a Estrutura Temporal 1

<b>Identificação</b>	<b>Tipo do evento</b>	<b>Nome do evento</b>
EE1	Evento exemplar	Primeiro aperfeiçoamento do SEDEC
EE2	Evento exemplar	Segundo aperfeiçoamento do SEDEC
EE3	Evento exemplar	Primeiro momento em que é considerado criar o SEDEC na modalidade <i>online</i>
EE4	Evento exemplar	Segundo momento em que é considerado criar o SEDEC parcialmente na modalidade <i>online</i>
EE5	Evento exemplar	Planejamento e organização para criar o SEDEC na modalidade <i>online</i>
EE6	Evento exemplar	Parcerias com voluntários e alunos
EE7	Evento exemplar	Novas oportunidade devido ao contexto da pandemia
ES14	Evento singular	Criação do SEDEC
ES20	Evento singular	Mudança modelo da conferência
ES43	Evento singular	SEDEC na modalidade <i>online</i>

**Fonte:** A autora (2022).

Com base na Figura 30, pode-se notar os eventos exemplares e os eventos singulares que compõem a ET1. Também é possível observar como esses eventos estão conectados e alocados ao longo do tempo.

Figura 30: Relações entre os eventos singulares e exemplares que compõem a Estrutura Temporal 1



Fonte: A autora (2022)

A ET1 1 foi identificada a partir da análise qualitativa dos dados e é composta por três eventos singulares: ES14 (Criação do SEDEC), ES20 (Mudança modelo da conferência) e ES43 (SEDEC na modalidade *online*). O evento singular “Seminário de Desenvolvimento Comunitário (SEDEC) na modalidade *online*” (ES43) é o evento singular principal que direciona a estrutura temporal, enquanto os demais eventos singulares e exemplares são decorrentes e/ou dão continuidade a esse evento nessa estrutura temporal.

O SEDEC foi criado no ano de 1997, nessa época o nome do curso era Escola de Desenvolvimento Comunitário (EDEC) e seu foco era exclusivamente a formação e desenvolvimento de missionários. Nessa época, o SEDEC tinha duração de três meses e os missionários realizavam aulas teóricas diariamente no período da manhã, enquanto no período da tarde exerciam atividades voluntárias nos projetos desenvolvidos pelo próprio CADI. Esse é o primeiro evento singular identificado, designado como ES14.

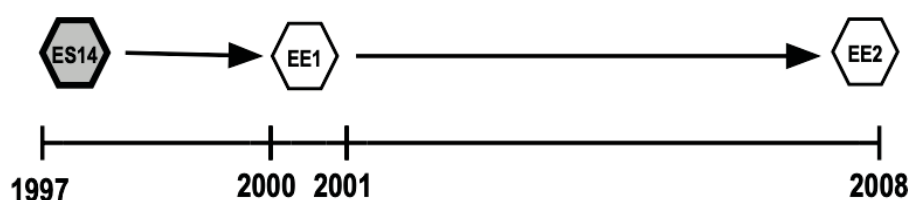
Aproximadamente durante os anos 2000/2001, os gestores do CADI passaram a reavaliar o SEDEC e notaram que os missionários não conseguiam se deslocar dos seus locais de residência e passar três meses na unidade do CADI localizada na cidade Fazenda Rio Grande - PR, pois muitos missionários vinham de outras cidades e estados. Com isso, foi decidido oferecer o SEDEC no formato de seminário ao longo do período de 15 dias. Seguindo a mesma dinâmica anterior, os missionários realizavam aulas teóricas no período da manhã e o voluntariado nos projetos do CADI no período da tarde. Esse é o primeiro evento exemplar identificado, designado como EE1.

Por volta do ano 2008, o SEDEC foi reavaliado novamente e novas alterações foram realizadas no modelo do seminário. Os gestores do CADI decidiram reduzir o tempo do seminário para 8 dias. Essa mudança se justifica, pois os missionários informaram que não

conseguiam passar 15 dias distantes do local de trabalho. Esse é o segundo evento exemplar identificado, designado por EE2.

Com base na descrição da Figura 31, a seguir, pode-se verificar a primeira subestrutura de eventos que compõem a ET1. Pode-se perceber que os eventos não estão próximos temporalmente de maneira quantitativa (estão dispersos ao longo de anos distantes em relação à extensão temporal cronológica de ET1), mas estão próximos qualitativamente dado que têm um mesmo objetivo. Nesse caso, visam o aperfeiçoamento do SEDEC. Os eventos que compõem essa primeira subestrutura de eventos estão alocados em um passado distante em relação ao presente na percepção dos entrevistados e da pesquisadora. Com base na identificação dos eventos singulares e dos eventos exemplares que compõem essa primeira subestrutura da ET1, pude verificar como e quando esses eventos exemplares interferem nos eventos singulares, assim como a relação entre o evento singular e a relação entre os eventos exemplares. Essas relações foram observadas por meio da agência temporal entre os eventos que compõem essa subestrutura de ET1. Pode-se notar que ES14 (Criação do SEDEC), EE1 (Primeiro aperfeiçoamento do SEDEC) e EE2 (Segundo aperfeiçoamento do SEDEC) apresentam uma forte atratividade entre si. Esses eventos estão muito próximos qualitativamente, devido ao objetivo de criação e aprimoramento do SEDEC.

Figura 31: Primeira subestrutura de eventos identificada na Estrutura Temporal 1



Fonte: A autora (2022).

Por muitos anos o SEDEC passou a ser realizado com duração de 8 dias. Os entrevistados mencionaram que em alguns momentos os gestores pensaram em ofertar o SEDEC na modalidade *online*, entretanto nunca colocaram em prática essa ideia. Esse é o terceiro evento exemplar identificado, designado por EE3. O excerto a seguir ilustra tal fato:

Era algo que fazia parte das nossas discussões, mas não assim: olha, tal mês de tal ano vamos lançar o SEDEC, vamos fazer o SEDEC *online* acontecer, entendeu? Não existia nesse nível. Era: olha, eu acho que é importante a gente começar a pensar em um novo formato e tal, ainda estava uma discussão muito lenta [...]. (Entrevistada B).

Os gestores da organização notaram que havia demanda para a realização do SEDEC na modalidade *online* e com o tempo pensaram em como estruturar o SEDEC nesse formato. Tal fato pode ser ilustrado por meio da fala da entrevistada B “O SEDEC *online* já era uma demanda, estava lá, porque várias pessoas, antes da gente anunciar, as pessoas perguntavam se ia ter SEDEC *online*.”

Com o agravamento da pandemia ocasionada pelo vírus da Covid-19 os atores estratégicos da organização repensaram efetivamente na possibilidade de realizarem o SEDEC parcialmente na modalidade *online*. Esse é o quarto evento exemplar identificado, designado como EE4. Tal fato pode ser ilustrado por meio das seguintes falas: “Então todo ano acontece o SEDEC presencial, esse ano vai ser o primeiro que vai ter que ser *online*” (Entrevistado A). A entrevistada D mencionou:

[...] a gente está planejando agora, replanejando o SEDEC, que é um seminário de desenvolvimento comunitário, para a modalidade *online* também, que era um curso intensivo de oito dias que a gente oferecia em julho, mas a gente já sabe que não vai ser possível de ser realizado, então a gente já está migrando também ele para o formato *online*. E muito provavelmente que no ano que vem ele siga nesse formato, a gente está pensando em lançar de duas a quatro turmas do SEDEC EAD *online* por ano. E uma imersão anual, que a gente acredita muito nessa perspectiva da experiência e da vivência da galera junto. Então a gente vai reduzir esse tempo de imersão para quatro a cinco dias no máximo, aproveitando o feriado prolongado que tem aí. Então a perspectiva é fazer a imersão em junho do ano que vem, contando que tudo vai dar certo.

Os atores estratégicos da organização passaram a realizar reuniões para planejarem como poderiam ofertar o SEDEC na modalidade presencial e *online*, ou seja, pensaram em ofertar o conteúdo teórico na modalidade *online*, por meio de aulas gravadas. A parte prática do seminário passaria a ser ofertada na modalidade presencial, a qual passou a ser denominada “SEDEC Imersão”. Sendo assim, realizaram algumas reuniões para planejar e decidir a respeito de detalhes específicos, tais como: tempo e duração do SEDEC, quem seriam os palestrantes, tempo de duração das aulas práticas, período em que as aulas teóricas ficariam gravadas para os alunos acessarem e outros detalhes. Esse é o quinto evento exemplar identificado, designado como EE5. Tal fato pode ser ilustrado pelos excertos das seguintes entrevistas: “A imersão SEDEC precisa ser no físico, não dá para ser no digital, porque é a vivência das pessoas dentro da comunidade carente, no dia a dia de uma ONG.” (Entrevistado G). A entrevistada D comentou:

Sexta-feira a gente vai fazer uma reunião para finalizar questões do SEDEC, que aí não vai mais ser em julho, no formato presencial, e aí vão ter essas turmas aí que a gente vai definir datas e formatos. A gente vai conversar se vai deixar o aluno mais a vontade, ele



entra e faz da forma que ele quer o SEDEC *online*, ou se a gente vai fazer alguns lançamentos como fez na conferência. A gente vai pensar um pouco em um equilíbrio daquilo que é possível de ser gerido com excelência por nós e dentro do equilíbrio também da experiência para ser incrível para o próprio aluno ali que vai participar do SEDEC, não é? Então a gente vai tentar equilibrar sempre dentro dessas duas perspectivas.

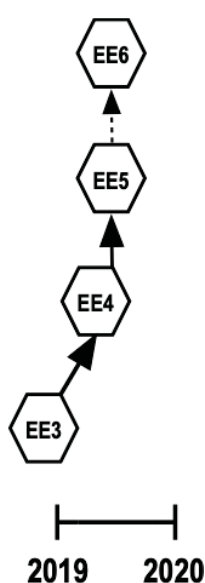
Por meio da conferência *online* o CADI pôde divulgar seu trabalho e atrair novas pessoas para participarem do SEDEC. Inclusive a sua abrangência passou a alcançar outro público além dos missionários como, por exemplo, pessoas que trabalham com projetos sociais, voluntários atuantes no terceiro setor e estudantes universitários. Algo que foi mencionado ao longo das entrevistas é o interesse dos indivíduos que participam das atividades do CADI em envolver-se em mais atividades dentro da organização. Com o envolvimento dos voluntários e parceiros da organização, os gestores conseguem criar parcerias com os voluntários e alunos. Esse é o sexto evento exemplar identificado, designado como EE6. Tal fato pode ser ilustrado pela seguinte fala:

A gente teve parcerias com ex-alunos do SEDEC, por exemplo o Brian, a gente conheceu o Brian e eu tive a honra de iniciar esse projeto com ele. O Brian foi aluno do SEDEC do ano passado, e num almoço que a gente estava conversando ele falou sobre o desejo dele de trabalhar com educação financeira e eu tinha tido uma aula na pós sobre esse tema, eu falei: "Brian, vamos fazer uma parceria e você pode fazer um treinamento para os colaboradores do CADI sobre esse tema e tal". Ali nasceu uma parceria com um ex-aluno do SEDEC que tem sim uma jornada grande no mercado, que é especialista no tema. E olha que legal, a gente ajudou a impulsionar o projeto dele, porque a gente fechou um treinamento, para toda a organização com ele, isso acelerou para que ele construísse também todo o projeto e o produto que ele tem hoje. (Entrevistada B).

Isto posto, verifiquei que a segunda subestrutura de eventos é composta pelos seguintes eventos exemplares: EE3 (Primeiro momento em que é considerado criar o SEDEC na modalidade *online*), EE4 (Segundo momento em que é considerado criar o SEDEC parcialmente na modalidade *online*), EE5 (Planejamento e organização para criar o SEDEC na modalidade *online*) e EE6 (Parcerias com voluntários e alunos). Conforme ilustra a Figura 32 nota-se que esses eventos estão próximos temporalmente quantitativamente e também qualitativamente, tendo em vista que o foco desses eventos foi o planejamento e efetivação da ideia de criação do SEDEC na modalidade *online*. Os eventos que compõem a segunda subestrutura de eventos estão alocados em um passado não muito distante em relação ao presente na percepção dos entrevistados e da pesquisadora. Nota-se que as relações entre os eventos EE3 (Primeiro momento em que é considerado criar o SEDEC na modalidade *online*), EE4 (Segundo momento em que é considerado criar o SEDEC parcialmente na modalidade *online*) e EE5 (Planejamento e organização para criar o SEDEC na modalidade *online*)

apresentam forte agência entre si: esses eventos estão em busca do mesmo objetivo em comum, que é a efetivação da criação e planejamento do SEDEC na modalidade *online*. Somente a relação entre os eventos EE5 (Planejamento e organização para criar o SEDEC na modalidade *online*) e EE6 (Parcerias com voluntários e alunos) apresenta fraca atratividade porque é um evento que o seu objetivo não é focado exclusivamente no SDEC, mas na organização como um todo. Além disso, pode-se notar que essa subestrutura de eventos é composta apenas por eventos exemplares.

Figura 32: Segunda subestrutura de eventos identificada na Estrutura Temporal 1



Fonte: A autora (2022).

Um diferencial que aconteceu no ano de 2020 para o CADI foi a realização da conferência na modalidade *online*. Os atores gestores da ONG informaram que a conferência atraía pessoas que tinham realizado o SEDEC e gostariam de aperfeiçoar seus conhecimentos com as palestras e oficinas ofertadas na conferência. Entretanto, no ano de 2020 muitas pessoas que participaram da conferência não conheciam o SEDEC, e a partir da participação na conferência *online* despertaram o interesse em realizar o SEDEC. Esse é o segundo evento singular identificado, designado por ES20. Isso pode ser demonstrado por meio da seguinte fala:

O SEDEC era porta de entrada para o CADI e as pessoas que iam para a conferência eram pessoas que já tinham feito o SEDEC ou que já tinham relacionamento com a gente em sua maioria. E com a conferência virtual foi o contrário, muitas pessoas que participaram da conferência não tinham feito o SEDEC e não conheciam o CADI ainda. (Entrevistada D).

Além disso, os gestores da organização mencionaram que em meio à pandemia puderam inovar as suas atividades. Ao longo de uma das entrevistas foi mencionado que a pandemia pôde ser vista como uma oportunidade para que a ONG pudesse suprir as necessidades do seu público de forma mais pontual. Esse é o sétimo evento exemplar identificado, designado como EE7. Tal fato pode ser ilustrado pelas seguintes falas:

E aí com esse movimento da pandemia a gente está trazendo o que vai responder a pandemia, mas o pós-pandemia também, porque a gente ouviu a dor do conferencista "Olha, eu queria fazer SEDEC há muito tempo, mas não podia fazer porque eu não posso ficar oito dias ausente do meu trabalho". Então a pandemia oportunizou que a gente ouvisse mais a dor do nosso público e pensasse em organizar um SEDEC com quatro a cinco dias de imersão e aí tem na verdade o combo, não é? Você pode acessar o SEDEC EAD, se você não pode fazer a imersão, você faz só o EAD, se você pode, você compra os dois e vem para a imersão de quatro a cinco dias no feriado prolongado também. Então nesse sentido a pandemia contribuiu para a gente inovar [...]. (Entrevistada D).

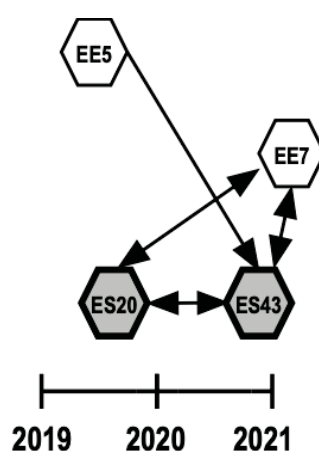
A pandemia abriu portas para novas maneiras de fazer o que a gente não teria provavelmente vislumbrado se não fosse a pandemia, porque as pessoas de outros estados que tinha dificuldade de fazer o SEDEC aqui na fazenda Rio Grande agora estão vibrando "vou poder fazer virtual". (Entrevistado F).

A ideia de fazer o SEDEC na modalidade *online* já havia sido cogitada anteriormente pela equipe do CADI. Entretanto, somente após o início da pandemia a equipe de decisão estratégica realmente efetivou a decisão de realizar o SEDEC na modalidade *online*. Esse é o terceiro evento singular identificado, designado como ES43.

A terceira subestrutura de eventos é composta pelos seguintes eventos exemplares: EE5 (Planejamento e organização para criar o SEDEC na modalidade *online*), EE7 (Novas oportunidade devido ao contexto da pandemia); e pelos seguintes eventos singulares: ES20 (Mudança modelo da conferência) e ES43. EE5 (Planejamento e organização para criar o SEDEC na modalidade *online*) é o único evento que faz parte de mais de uma subestrutura de eventos. Esse evento marcou o planejamento efetivo para a criação do SEDEC na modalidade. O ES43 (SEDEC na modalidade *online*) é o evento singular principal na ET1, pois todos os demais eventos que compõem a ET1 atuaram em favor do desenvolvimento do ES43 (SEDEC na modalidade *online*). O EE7 (Novas oportunidade devido ao contexto da pandemia) foi o único evento exemplar relacionado com uma visão prospectiva. Os eventos EE5 (Planejamento e organização para criar o SEDEC na modalidade *online*), ES20 (Mudança modelo da conferência), ES43 (SEDEC na modalidade *online*) e EE7 (Novas oportunidade devido ao contexto da pandemia) apresentam uma forte agência entre si. Esses quatro eventos estão

alocados em profundidade temporal diferentes passado, presente e futuro, entretanto estão próximos temporalmente quantitativamente. Nota-se que os eventos singulares sempre apresentam forte atratividade entre eles (Figura 33). Além disso, os eventos ES20 (Mudança modelo da conferência) e ES43 (SEDEC na modalidade *online*) afetam um ao outro, assim como as relações entre a dupla de eventos EE7 (Novas oportunidade devido ao contexto da pandemia) e ES20 (Mudança modelo da conferência) e a dupla EE7 (Novas oportunidade devido ao contexto da pandemia) e ES43 (SEDEC na modalidade *online*).

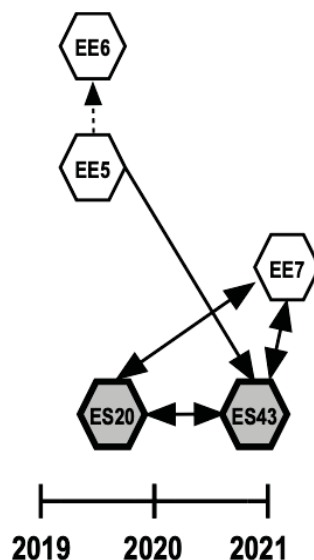
Figura 33: Terceira subestrutura de eventos identificada na Estrutura Temporal 1



Fonte: A autora (2022).

Conforme ilustra a Figura 34, a seguir, pode-se observar que o EE6 (Parcerias com voluntários e alunos) está próximo temporalmente do EE5 (Planejamento e organização para criar o SEDEC na modalidade *online*) e do ES20 (Mudança modelo da conferência), mas não apresenta forte agência entre eles. Isso ocorre porque o objetivo do EE6 (Parcerias com voluntários e alunos) não é focado exclusivamente no SEDEC, mas o objetivo desse evento está interconectado com outros eventos. Como por exemplo: no momento em que a equipe de organização da conferência decidiu elencar os nomes de plausíveis palestrantes para serem convidados. Ou então, quando a equipe de decisão estratégica do CADI decidiu convidar palestrantes para gravarem vídeos *online*. Com base no que foi apresentado a respeito da atratividade entre os eventos, pode-se notar que os eventos singulares sempre apresentam forte atratividade entre si mesmos e com os eventos exemplares (que se relacionam com os singulares).

Figura 34: Ilustração de fraca atratividade entre eventos alocados próximos temporalmente



Fonte: A autora (2022).

Considerando o que foi exposto até o momento, percebe-se que há duas estruturas de eventos alocadas no passado (a primeira e a segunda subestruturas de eventos), sendo que a primeira subestrutura de eventos está alocada em um passado distante e a segunda subestrutura de eventos está alocada em um passado não muito distante. A terceira subestrutura de eventos é composta por eventos que estão alocados no passado, no presente e no futuro. Conforme a afirmação de Hernes & Schultz (2020), os eventos exemplares conduzem ou derivam de eventos singulares. Analisando a ET1, percebe-se que na primeira subestrutura de eventos, os eventos exemplares EE1 (Primeiro aperfeiçoamento do SEDEC) e EE2 (Segundo aperfeiçoamento do SEDEC) derivam do evento singular ES14. Já a segunda subestrutura de eventos é composta somente por eventos exemplares: EE3 (Primeiro momento em que é considerado criar o SEDEC na modalidade *online*), EE4 (Segundo momento em que é considerado criar o SEDEC parcialmente na modalidade *online*), EE5 (Planejamento e organização para criar o SEDEC na modalidade *online*) e EE6 (Parcerias com voluntários e alunos). Esses eventos dão continuidade ao processo na ET1. A terceira subestrutura de eventos é composta por dois eventos singulares, ES20 (Mudança modelo da conferência) e ES43 (SEDEC na modalidade *online*), e dois eventos exemplares, EE5 (Planejamento e organização para criar o SEDEC na modalidade *online*) e EE7 (Novas oportunidade devido ao contexto da pandemia). O evento ES43 (SEDEC na modalidade *online*) deriva do EE5 (Planejamento e organização para criar o SEDEC na modalidade *online*). Ambos os eventos ES20 (Mudança modelo da conferência) e ES43 (SEDEC na modalidade *online*), dão continuidade ao EE7 (Novas oportunidade devido ao contexto da pandemia).

Analisando a profundidade dos eventos que compõem a ET1, pode-se notar que essa estrutura temporal acontece ao longo de um período relativamente extenso de tempo cronológico em relação ao processo (i) origem e desenvolvimento da organização como um todo, tendo em vista que teve início no ano 1997 e permanece com a perspectiva de eventos futuros após o ano 2020.

A ET1 é composta por dez eventos, sendo três eventos singulares e sete eventos exemplares. Dos dez eventos identificados, sete estão alocados no passado, sendo que os eventos ES14 (Criação do SEDEC), EE1 (Primeiro aperfeiçoamento do SEDEC) e EE2 (Segundo aperfeiçoamento do SEDEC) estão alocados em um passado distante sob o ponto de vista dos entrevistados e da pesquisadora. Já os eventos EE3 (Primeiro momento em que é considerado criar o SEDEC na modalidade *online*), EE4 (Segundo momento em que é considerado criar o SEDEC parcialmente na modalidade *online*), EE5 (Planejamento e organização para criar o SEDEC na modalidade *online*) e EE6 (Parcerias com voluntários e alunos) estão alocados no passado não muito distante sob o ponto de vista dos entrevistados e da pesquisadora. Os eventos ES20 (Mudança modelo da conferência) e ES43 (SEDEC na modalidade *online*) estão disponibilizados no presente. Por fim, o evento EE7 (Novas oportunidade devido ao contexto da pandemia) está alocado em um futuro não muito distante (Quadro 13).

Quadro 13: Eventos exemplares e eventos singulares que compõem a Estrutura Temporal 1

Identificação	Tipo do evento	Nome do evento	Alocação dos eventos no Fluxo Temporal
EE1	Evento exemplar	Primeiro aperfeiçoamento do SEDEC	Passado distante
EE2	Evento exemplar	Segundo aperfeiçoamento do SEDEC	Passado distante
EE3	Evento exemplar	Primeiro momento em que é considerado criar o SEDEC na modalidade <i>online</i>	Passado não muito distante
EE4	Evento exemplar	Segundo momento em que é considerado criar o SEDEC parcialmente na modalidade <i>online</i>	Passado não muito distante
EE5	Evento exemplar	Planejamento e organização para criar o SEDEC na modalidade <i>online</i>	Passado não muito distante
EE6	Evento exemplar	Parcerias com voluntários e alunos	Passado não muito distante
EE7	Evento exemplar	Novas oportunidade devido ao contexto da pandemia	Futuro não muito distante
ES14	Evento singular	Criação do SEDEC	Passado distante
ES20	Evento singular	Mudança modelo da conferência	Presente
ES43	Evento singular	SEDEC na modalidade <i>online</i>	Presente

**Fonte:** A autora (2022).

Isso demonstra que a ET1 é caracterizada por apresentar mais eventos localizados no passado, entretanto, cabe destacar que a maior parte dos eventos (quatro eventos) estão

localizados em um passado não muito diante. Dois eventos estão no localizados no presente e somente um evento está apresentado no futuro. Percebe-se que a agência entre os eventos que estão localizados no passado é predominante forte ES14 (Criação do SEDEC) e EE1 (Primeiro aperfeiçoamento do SEDEC); e EE1 (Primeiro aperfeiçoamento do SEDEC) e EE2 (Segundo aperfeiçoamento do SEDEC), assim como, a agência entre os eventos que estão localizados no presente. Todas as relações dos eventos que estão localizados no presente ES43 (SEDEC na modalidade *online*) e EE7 (Novas oportunidade devido ao contexto da pandemia); ES43 (SEDEC na modalidade *online*) e ES20 (Mudança modelo da conferência); ES43 (SEDEC na modalidade *online*) e EE5 (Planejamento e organização para criar o SEDEC na modalidade *online*); ES20 (Mudança modelo da conferência) e EE7 (Novas oportunidade devido ao contexto da pandemia) são predominantemente fortes.

Os eventos singulares que compõem a ET1 também foram classificados com a tipologia de eventos descrita anteriormente. Com base no Quadro 14, percebe-se que todos os eventos apresentam a origem coletiva e a maior parte deles são não planejados e sistemáticos. Dois dos eventos singulares resultam em inovação e apresentam extensão temporal durável.

Quadro 14: Tipologias dos eventos singulares que compõem a Estrutura Temporal 1

Identificação	Evento Singular	Origem do Evento	Papel Temporal do Evento	Resultado do Evento	Extensão Temporal
ES14	Criação do SEDEC	Não Planejado/Coletivo/Sistemático	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo/Conectivo	Ajuste Incremental	Momentâneo
ES20	Mudança no modelo da conferência	Não Planejado/Coletivo	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo/Disruptivo	Inovação	Durável
ES43	SEDEC na modalidade <i>online</i>	Planejado/Coletivo/Sistemático	Previsível/Contínuo/Suspensivo/Disruptivo	Inovação	Durável

Fonte: A autora (2022).

Considerando a origem dos eventos singulares que compõem a ET1, nota-se que um dos eventos é classificado com a origem planejada, coletiva e sistemática; essa tipologia representa 51% de todos os eventos singulares. ES20 (Mudança modelo da conferência) é o único evento classificado com o papel temporal imprevisível, descontínuo, suspensivo e disruptivo. Dois eventos apresentam resultado inovação; ambos estão dentro do grupo dos 33% eventos que resultaram em inovação. Além disso, dois eventos apresentam extensão temporal durável, fazendo parte do grupo dos 33% dos eventos singulares que apresentam esse tipo de extensão temporal.

A respeito da tipologia dos eventos singulares que compõem a ET1 percebe-se que os eles visam resultar em inovação. Além disso, a maior parte dos eventos singulares apresentam extensão temporal durável, isso significa que, esses eventos aconteceram em dado momento no tempo e a ideia é que eles se repitam constantemente ao longo dos anos, como é o caso dos eventos ES20 (Mudança no modelo da conferência) e ES43 (SEDEC na modalidade *online*). Também é importante destacar, que a maior dos eventos é de origem não planejada e todos eles apresentam origem coletiva.

Para identificar o *organizing* na estrutura temporal utilizei os critérios definidos previamente: (i) identificação dos atores estratégicos e (ii) identificação das decisões e ações relevantes para constituição do processo em análise. E para identificar os resultados do *organizing*, considerei os seguintes critérios: (i) resultado do evento na estrutura temporal e (ii) extensão temporal (quantitativa) do evento na estrutura temporal. Analisando ET1, percebe-se que os atores estratégicos responsáveis pela criação do Seminário de Desenvolvimento Comunitário (SEDEC) na modalidade *online* estiveram presentes tomando decisões ao longo de toda a ET1. Entretanto, algumas decisões estratégicas tiveram efeitos significativos para ES43.

Considerando a decisão de criação do SEDEC (ES14), pode-se observar que o processo de *organizing* ocorreu de forma não planejada e emergente. Entretanto, mesmo sendo uma ação não planejada, emergiu de forma sistemática, ou seja, seguiu uma ordem com etapas identificáveis ao longo do tempo. Ademais, o resultado da decisão de criação do SEDEC proporcionou ajustes incrementais, pois com a criação do SEDEC os alunos formados puderam aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso e ajudar a transformar as comunidades em que atuam. Muitas realidades foram transformadas: do criador da ONG, dos voluntários e das comunidades atendidas. Sendo assim, as mudanças (após a aplicação do curso) aconteceram ao longo do tempo, de forma gradual e não abruptamente. Pode-se dizer que o *organizing* atuou lentamente em relação à extensão temporal percebida do processo, tendo em vista que os atores estratégicos tiveram tempo para a tomada da decisão de criação do SEDEC, a qual foi tomada coletivamente.

Analisando a mudança no modelo da conferência (ES20), também se percebe que essa foi uma decisão não planejada, ou seja, a equipe de planejamento e organização da conferência não previa a realização da conferência na modalidade *online*. Inicialmente haviam planejado seguir o modelo de planejamento e organização dos anos anteriores, mantendo o evento na modalidade presencial. Mas devido à pandemia ocasionada pelo Covid-19 foi necessário alterar a forma de planejamento e o próprio modelo da conferência. Essa decisão proporcionou um



resultado de inovação, tendo em vista que toda a experiência foi nova tanto para a equipe de organização quanto para os participantes da conferência. 2020 foi o primeiro ano em que a ONG realizou a conferência na modalidade *online*. Essa decisão (mudança do modelo da conferência) foi considerada durável, pois a equipe de organização da conferência informou que pretendem realizar as próximas conferências na modalidade *online*. Nesse caso, o *organizing* atuou de maneira rápida, pois em vários momentos a equipe de organização da conferência não sabia se realmente iria realizar a conferência no ano de 2020. Em vários momentos foi questionado se a conferência seria adiada ou se realmente seria realizada na modalidade *online*.

Tendo como base o SEDEC na modalidade *online* (ES43), percebe-se que essa decisão aconteceu de maneira coletiva e planejada. Os atores estratégicos da ONG tiveram tempo para pensar a respeito dessa decisão estratégica. Também seguiram algumas etapas de forma gradual para concretizarem esse evento (ES43). E essa decisão resultou em uma inovação, pois foi a primeira vez em que o SEDEC foi ofertado na modalidade *online*. Os atores estratégicos planejaram cada detalhe. Inclusive, dividiram o curso em duas partes: a parte teórica, ofertada na modalidade *online*, e a parte prática, ofertada na modalidade presencial. Esse formato resulta em inovação, tendo em vista que nos anos anteriores o SEDEC era ofertado apenas na modalidade presencial. Essa decisão estratégica foi considerada como durável, pois ao longo das entrevistas foi informado que o SEDEC continuará sendo ofertado na modalidade *online* nos próximos anos. É uma decisão estratégica que irá se perpetuar ao longo dos anos. Nesse caso, o *organizing* atuou de maneira gradual e coletiva, pois os atores estratégicos da ONG puderam pensar com mais tempo na decisão, inclusive realizar um planejamento estratégico para colocar a ideia em prática (assim como no caso do ES14 (Criação do SEDEC)).

## 5.2 DESCRIÇÃO DE UMA ESTRUTURA TEMPORAL E DO *ORGANIZING* NO PROCESSO (II) O PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020

No caso do processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, a pesquisa foi realizada “durante o fluxo”. Isso significa que acompanhei um processo que estava em andamento, no qual pude observar detalhadamente as atividades realizadas na Conferência CADI 2020. Também acompanhei “de dentro” do processo, ou seja, participei como conferencista nesse evento. Tive a oportunidade de assistir as palestras, participar do grupo no Telegram, assistir as lives realizadas ao longo do evento e até acompanhar um encontro que não estava planejado com os conferencistas via GoogleMeet. Nesse caso, o processo é analisado de

forma emergente. Isso significa que o processo está em andamento e os acontecimentos que compõem esse processo também estão em curso. Sendo assim, os atores imersos no presente, enquanto o processo emerge, têm a oportunidade de reinterpretar o passado e imaginar o futuro no momento de tomada de decisão. E o pesquisador, por sua vez, precisa analisar cada evento e seus desdobramentos, capturando da melhor forma possível o dinamismo dos eventos.

Para Hernes & Schultz (2020), uma análise abrangente do que acontece quando os atores transformam a maneira como trabalham precisa levar em consideração, não apenas as estruturas temporais que enquadram sua atividade, mas também os eventos mais distantes que podem ou não estar dentro dessas estruturas temporais. Isto posto, destaco que ao longo desta análise dos dados apresento alguns eventos singulares e eventos exemplares mais distantes que podem estar dentro ou fora da estrutura temporal e que são significativos para o processo em análise.

Para identificar as estruturas temporais do (ii) o planejamento e execução da conferência CADI 2020, segui os mesmos critérios definidos anteriormente, isto é, (i) apontamento dos eventos singulares; (ii) reconhecimento das relações entre os eventos singulares; (iii) identificação dos eventos exemplares relacionados aos eventos singulares; e (iv) criação da estrutura de eventos (conexão entre os eventos singulares e exemplares). A seguir, descrevo uma estrutura temporal que identifiquei no processo (ii) o planejamento e execução da conferência CADI 2020, a qual será designada como ET2.

A ET2 é composta por vários eventos. Entretanto, devido à limitação da percepção humana, foram identificados alguns dos eventos que a compõem na percepção dos entrevistados e da pesquisadora. O quadro 15, a seguir, apresenta os eventos identificados e suas respectivas identificações para fins da análise.

Quadro 15: Eventos exemplares e eventos singulares que compõem a Estrutura Temporal 2

Identificação	Tipo do evento	Nome do evento	Alocação dos eventos no Fluxo Temporal
Primeira subestrutura de eventos			
EE10	Evento exemplar	Definição da equipe de organização da conferência CADI 2020	Passado não muito distante
EE11	Evento exemplar	Início de planejamento da conferência CADI 2020	Passado não muito distante
EE12	Evento exemplar	Ouvir as unidades do CADI para definir as temáticas da conferência	Passado não muito distante
EE13	Evento exemplar	Definição do tema e palestras da conferência CADI 2020	Passado não muito distante
EE14	Evento exemplar	Reuniões presenciais para organização da conferência CADI 2020	Passado não muito distante
EE15	Evento exemplar	Reuniões <i>online</i> para organização da conferência CADI 2020	Passado não muito distante

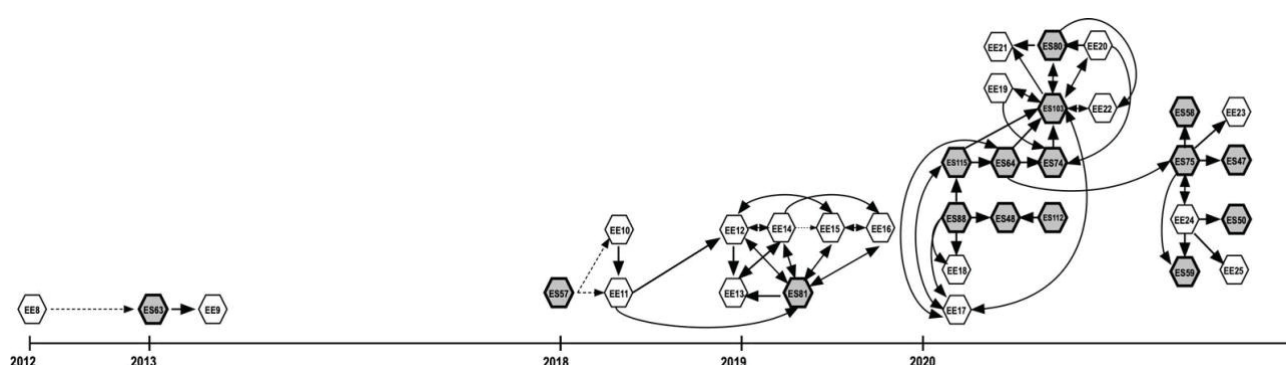
EE16	Evento exemplar	Divulgação da conferência CADI 2020	Passado distante não muito
ES57	Evento singular	Contratação de um consultor de <i>marketing</i> para auxiliar nas atividades do CADI	Passado distante não muito
ES81	Evento singular	Estratégias para definir o conteúdo das conferências	Passado distante não muito
Segunda subestrutura de eventos			
EE17	Evento exemplar	Realização somente de reuniões <i>online</i> pela equipe de organização da conferência CADI 2020	Presente
EE18	Evento exemplar	Dificuldades para transferir a conferência presencial para o segundo semestre de 2020	Presente
EE19	Evento exemplar	Comunicado aos palestrantes que a conferência CADI 2020 seria no modelo <i>online</i>	Presente
EE20	Evento exemplar	Redução do tempo para o planejamento da conferência CADI <i>online</i>	Presente
ES21	Evento exemplar	Alteração do tempo de duração da conferência	Presente
ES22	Evento exemplar	Ajustes no modelo de planejamento da conferência <i>online</i>	Presente
ES88	Evento singular	Início da Pandemia	Presente
ES48	Evento singular	Adiamento da conferência presencial devido a pandemia	Presente
ES112	Evento singular	Resistência da equipe do CADI para fazer a conferência <i>online</i>	Presente
ES115	Evento singular	Sugestão do consultor de <i>marketing</i> para fazer a conferência 2020 na modalidade <i>online</i>	Presente
ES64	Evento singular	Decisão de fazer a conferência <i>online</i> devido a pandemia	Presente
ES103	Evento singular	Organização e Planejamento da conferência <i>online</i>	Presente
ES74	Evento singular	Dificuldades dos palestrantes para gravar os vídeos e dificuldades da equipe do CADI para editar os vídeos (dificuldades com o uso de tecnologias)	Presente
ES80	Evento singular	Estratégias criadas para envolver os conferencistas na conferência <i>online</i>	Presente

**Fonte:** A autora (2022).

O evento singular denominado “Organização e Planejamento da Conferência *online*” é o evento singular principal nessa estrutura temporal. Isso significa que os demais eventos singulares e exemplares que compõem essa estrutura temporal são decorrentes e/ou dão continuidade a esse evento. O evento singular “Organização e Planejamento da Conferência *online*” será designado como ES103. Cabe destacar que para realizar a análise detalhada da ET2 foi necessário observar a subestrutura de eventos distantes que fazem parte de outras estruturas temporais. Somente por meio dessa análise completa, ou seja, considerando eventos passados e futuros em relação a ET2, foi possível analisá-la com maior fidedignidade.

A ET2 é composta por vários eventos como apresentado na Figura 35. Nessa figura pode-se notar os eventos exemplares e os eventos singulares que compõem essa subestrutura de eventos. Também é possível observar uma subestrutura de eventos anterior e uma subestrutura de eventos posterior à organização da conferência CADI 2020. O conjunto intermediário de eventos (que compreende o período de 2018 até a ocorrência do evento anterior ao evento ES75) representa a execução da própria conferência.

Figura 35: Relações entre os eventos singulares e exemplares que compõem a Estrutura Temporal 2



Fonte: A autora (2022).

A subestrutura de eventos anterior à organização e planejamento da conferência é composta por três eventos, sendo um evento singular, o evento ES63 (Decisão de criar a conferência CADI para o público em geral) e dois eventos exemplares: EE8 (Conferência CADI era realizada somente entre as unidades da coalizão) e EE9 (Primeira conferência aberta ao público em geral).

A ET2 é composta por duas estruturas de eventos, sendo a primeira localizada em um período anterior à pandemia e a segunda subestrutura de eventos localizada após a pandemia. A primeira subestrutura de eventos é composta por nove eventos, sendo dois eventos singulares, ES57 (Contratação de um consultor de marketing para auxiliar nas atividades do CADI) e ES81 (Estratégias para definir o conteúdo das conferências), e sete eventos exemplares: EE10 (Definição da equipe de organização da conferência CADI 2020), EE11 (Início de planejamento da conferência CADI 2020), EE12 (Ouvir as unidades do CADI para definir as temáticas da conferência), EE13 (Definição do tema e palestras da conferência CADI 2020), EE14 (Reuniões presenciais para organização da conferência CADI 2020), EE15 (Reuniões online para organização da conferência CADI 2020) e EE16 (Divulgação da conferência CADI 2020). A segunda subestrutura de eventos é composta por quatorze eventos, sendo oito eventos

singulares, ES88 (Início da pandemia), ES48 (Adiamento da conferência presencial devido a pandemia), ES103 (Organização e Planejamento da conferência online), ES112 (Resistência da equipe do CADI para fazer a conferência online), ES115 (Sugestão do consultor de marketing para fazer a conferência 2020 na modalidade online), ES64 (Decisão de fazer a conferência online devido a pandemia), ES74 (Dificuldades dos palestrantes para gravar os vídeos e dificuldades da equipe do CADI para editar os vídeos - dificuldades com o uso de tecnologias) e ES80 (Estratégias criadas para envolver os conferencistas na conferência *online*), e seis eventos exemplares EE17 (Realização somente de reuniões online pela equipe de organização da conferência CADI 2020), EE18 (Dificuldades para transferir a conferência presencial para o segundo semestre de 2020), EE19 (Comunicado aos palestrantes que a conferência CADI 2020 seria no modelo online), EE20 (Redução do tempo para o planejamento da conferência CADI online), EE21 (Alteração do tempo de duração da conferência ) e EE22 (Ajustes no modelo de planejamento da conferência *online*).

A subestrutura de eventos que está localizada após a organização e planejamento da conferência CADI 2020, está localizada durante o acontecimento da conferência CADI, ou seja, no presente. Essa subestrutura de eventos é composta por nove eventos, sendo seis eventos singulares, ES64 (Decisão de fazer a conferência online devido a pandemia), ES75 (Dificuldades encontradas pela equipe do CADI para atuar no meio online), ES47 (A equipe do CADI cria processos durante a execução da conferência online), ES59 (Criação do grupo do Telegram não foi programada), ES58 (Criação da equipe de voluntário para auxiliar na execução da conferência online), ES50 (As *lives* da conferência online não foram planejadas – exceção da *live* de abertura da conferência), e três eventos exemplares EE23 (Decisão de compra de *software* que não estava programada durante a conferência), EE24 (Dificuldades para os inscritos agirem no meio online) e EE25 (Criação de um encontro não planejado anteriormente com os inscritos na conferência).

A seguir irei apresentar detalhadamente a composição da ET2. Para isso, irei iniciar com a apresentação da primeira subestrutura de eventos identificada para melhor compreensão. Essa primeira subestrutura de eventos está localizada antes da organização da conferência CADI 2020. Antes do ano 2012, a conferência CADI era realizada somente entre as unidades do CADI. A ideia central era divulgar informações de desempenho, apresentar as dificuldades e desafios enfrentados por cada unidade e os problemas enfrentados pelas comunidades locais. Também eram realizados cursos e oficinas para promover a profissionalização das equipes. Esse é o primeiro evento exemplar que será chamado de EE8. A fala da entrevistada D exemplifica tal fato:

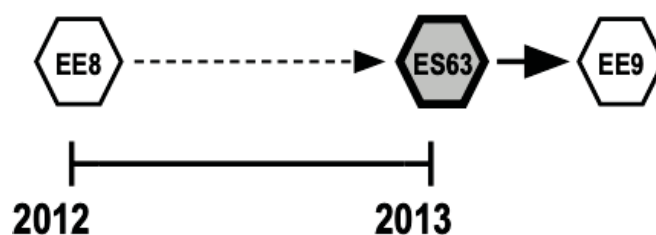
Todo início de ano a gente fazia a conferência com as unidades do CADI; então a gente conferia ali os nossos resultados, conferia como é que estava a metodologia, como é que estava o funcionamento de cada unidade. Então a gente se reunia nesse movimento de conferir mesmo os resultados daquilo que tínhamos desempenhado no ano anterior. A gente tinha também treinamentos específicos em temas do campo social e também tínhamos ministrações inspiradoras e mais voltadas para o fortalecimento da equipe em torno da missão.

Aproximadamente durante os anos 2012 e 2013, foi decidido pelo Escritório Nacional do CADI tornar a conferência CADI aberta para outros públicos. O principal objetivo era ofertar conhecimentos específicos sobre o terceiro setor para outras organizações, especificamente instituições de cunho cristão. A decisão de criar a conferência CADI aberta para o público geral é o primeiro evento singular identificado, o qual será chamado de ES63. O seguinte excerto exemplifica tal fato: “Vamos tornar a conferência do CADI, que é algo interno, para fora. Então, além de nutrir e fortalecer as equipes das unidades do CADI, vamos também fortalecer e nutrir outras organizações, iniciativas sócio missionárias.” (Entrevistada D).

No ano de 2013, pela primeira vez a conferência CADI foi realizada para o público geral. Nesse ano, a conferência foi realizada aproximadamente entre os meses de março e abril para que pudesse alcançar o maior número de participantes. Esse é o segundo evento exemplar, o qual será chamado de EE9.

Desta maneira, finalizo a apresentação da primeira subestrutura de eventos identificada. Com base na Figura 36, pode-se notar que essa subestrutura de eventos é formada por dois eventos exemplares e um evento singular. Esses três eventos estão localizados em um passado distante (em relação ao evento singular principal da ET2). Os eventos ES63 e EE9 apresentam uma forte relação entre eles, tendo em vista que têm o mesmo objetivo, criar a primeira oferta da conferência CADI aberta ao público geral.

Figura 36: Identificação de uma subestrutura de eventos antes da organização e planejamento da conferência CADI 2020



Fonte: A autora (2022).

A seguir, irei apresentar minuciosamente a ET2. Para isso, irei mostrar detalhadamente as estruturas de eventos que compõem essa estrutura temporal. Destaco que a ET2 tem como base o evento singular chamado ES103 (Organização e Planejamento da Conferência *online*). A ET2 é composta por duas estruturas de eventos, sendo a primeira delas localizada antes do início da pandemia e a segunda após o início da pandemia. A primeira subestrutura de eventos é composta por nove eventos, sendo dois eventos singulares e sete eventos exemplares. Isto posto, mostrarei o detalhamento dessa primeira subestrutura de eventos.

No ano 2018, os responsáveis pelas decisões estratégicas do CADI perceberam que precisavam de auxílio para a execução das atividades da área de *marketing*. Com isso, decidiram contratar uma equipe para realizar algumas tarefas específicas. Essa equipe era composta por três profissionais. Entretanto, com o passar dos meses, dois profissionais decidiram abandonar as tarefas, pois a remuneração não era compatível com o mercado. Com isso, somente um dos integrantes dessa equipe de *marketing* permaneceu na ONG, inclusive prestando alguns serviços como voluntário. Esse é o primeiro evento singular identificado nessa subestrutura de eventos, o qual será chamado de ES57.

A conferência CADI sempre foi organizada pela equipe do Escritório Nacional do CADI, mas essa equipe pôde se diversificar de acordo com as demandas de atividades de cada ano. Para a organização e planejamento da conferência CADI 2020, a equipe foi composta por cinco pessoas, sendo: o criador da ONG, um consultor de *marketing*, uma analista de gestão de pessoas, uma analista financeira e uma analista de projetos. A formação dessa equipe é o primeiro evento exemplar identificado nessa subestrutura de eventos, o qual será chamado EE10.

Após a definição da equipe de trabalho para a realização da conferência CADI 2020, foi marcado efetivamente o início de planejamento da conferência. Cabe destacar que o planejamento da conferência sempre tem início após o término da conferência realizada no ano anterior. Nesse momento, é realizada uma reunião para a avaliação do desempenho da conferência que finalizou, e assim são identificados os pontos positivos e negativos. Com isso, é iniciado o planejamento da próxima conferência. Nessa reunião são apresentados alguns detalhes para a próxima conferência, como a respeito da seleção de convidados e temas a serem abordados nas palestras e oficinas. A entrevistada B comentou: “A conferência já estava sendo organizada há um ano atrás, então em abril de 2019 já tinha sido iniciado o planejamento da conferência de 2020.” Esse é o segundo evento exemplar identificado, o qual será denominado EE11.

Dando sequência ao processo de organização e planejamento da conferência, a equipe de organização busca elaborar estratégias específicas para definir os temas das palestras, oficinas e da própria conferência. Assim, procuram realizar interações com as unidades do CADI. Esse é o segundo evento singular identificado nessa estrutura de ventos, o qual será chamado de ES81.

A equipe de organização busca ouvir as pessoas envolvidas nas decisões estratégicas das unidades do CADI, pois um dos objetivos da conferência é ofertar palestras e oficinas para que os gestores das unidades do CADI possam se profissionalizar. Sendo assim, a equipe de organização da conferência busca mapear as demandas dos gestores. Esse é o terceiro evento exemplar identificado, o qual será denominado EE12. O trecho da seguinte entrevista ilustra tal fato:

A gente tenta trazer o movimento da coalisão para participar dessas decisões, embora seja o Escritório Nacional que execute, a gente faz uma avaliação ali, cerca de 30 pessoas reunidas. A gente avalia o que é que cada um pensou. Ainda antes de ter o resultado da avaliação consolidado dos participantes externos, a gente avalia enquanto equipe, traça ali direcionamentos principais e aí depois baseado no resultado da avaliação dos demais participantes a gente ajusta questões que são necessárias. (Entrevistada D).

Após a equipe de planejamento da conferência ouvir o que os gestores das unidades do CADI gostariam que fosse abordado ao longo da conferência, são propostos os temas das palestras, formatos das oficinas e principalmente o tema da conferência. Esse é o quarto evento exemplar identificado, o qual será chamado de EE13. O excerto da seguinte entrevista exemplifica tal fato:

Já definimos o tema que a gente ia usar para a conferência desse ano. A gente queria trabalhar muito a questão de resiliência. A gente nem imaginava o que estava por vir aí, mas a gente queria trabalhar muito a questão da resiliência, do fortalecimento do empreendedor social em si e por isso a gente já tinha escolhido o tema Ser Valente no ano passado. Definimos também que faríamos palestras mais curtas à noite, que faríamos compartilhamento de experiências [...] [...] definimos que manteríamos as oficinas tradicionais no sábado à tarde e que faríamos curso na sexta-feira à tarde para começar e terminaríamos a conferência no sábado à noite. (Entrevistada D).

Ao longo do processo de planejamento da conferência CADI 2020, foram realizadas reuniões presenciais que serviram de base para a tomada de decisões. Geralmente as reuniões presenciais contavam apenas com a equipe do Escritório Nacional do CADI. Esse é o quinto evento exemplar identificado nessa subestrutura de eventos, que será denominado EE14. O trecho a seguir ilustra esse fato:



Boa parte das reuniões que a gente fez ainda eram presenciais. Antes da pandemia, a gente já trabalhava alguns dias em *home office* e alguns dias no escritório. Então, nesses dias que a gente estava no escritório a gente trabalhava muito esses aspectos de eventos ou outras ações que a gente desenvolvia que demandava uma atuação mais em equipe. (Entrevistada D).

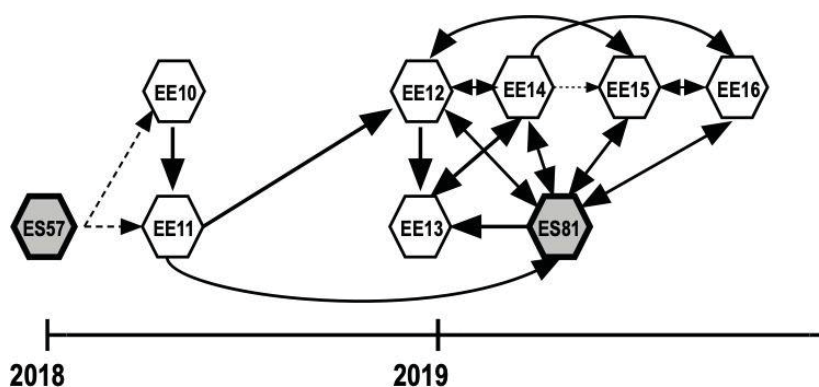
Durante o planejamento da conferência CADI 2020 também foram realizadas reuniões *online*. Isso aconteceu antes mesmo da pandemia, pois o criador da ONG assumiu um cargo público, o que ocasionou a necessidade de mudança de sua cidade de residência. Dessa forma, as reuniões que ele participava passaram a ser realizadas na modalidade *online*. Ademais, com o início da pandemia ocasionada pelo vírus da Covid-19, as reuniões *online* se intensificaram. Junta-se a isso o fato de muitos palestrantes da conferência residirem em várias regiões do Brasil, fazendo com que as reuniões para detalhamento de algumas questões fossem realizadas *online*. Esse é o sexto evento exemplar, que será chamado EE15 (Reuniões *online* para organização da conferência CADI 2020).

Após o planejamento da conferência estar mais completo, a equipe de organização decidiu divulgar a conferência nas mídias sociais. Esse é o sétimo evento exemplar, que será chamado ES16. Tal fato pode ser ilustrado pela fala da entrevistada D: “[...] lá por agosto do ano passado ou setembro, a gente já começou a divulgação da conferência para esse ano e o movimento de inscrição Enfim, tudo no formato presencial tradicional.”

Isto posto, finalizo a apresentação da primeira subestrutura de eventos que compõem a ET2. Com base na Figura 37, pode-se notar que essa primeira subestrutura de eventos se refere a um período antes do início da pandemia. Essa subestrutura de eventos é composta por nove eventos. Percebe-se que os eventos estão alocados em um passado não muito distante, pois esses acontecimentos estão muito próximos do evento singular principal ES103 (Organização e Planejamento da Conferência *online*) da ET2. Somente os eventos EE10 (Definição da equipe de organização da conferência CADI 2020) e EE11 (Início de planejamento da conferência CADI 2020) não apresentam uma forte relação com o evento ES57 (Contratação de um consultor de marketing para auxiliar nas atividades do CADI). Os demais eventos apresentam uma forte atratividade entre eles. Nota-se que os seguintes eventos impactam simultaneamente uns aos outros: EE12 (Ouvir as unidades do CADI para definir as temáticas da conferência) e EE15 (Reuniões online para organização da conferência CADI 2020); EE12 (Ouvir as unidades do CADI para definir as temáticas da conferência) e EE14 (Reuniões presenciais para organização da conferência CADI 2020); EE13 (Definição do tema e palestras da conferência CADI 2020) e EE14 (Reuniões presenciais para organização da conferência CADI 2020); EE13

(Definição do tema e palestras da conferência CADI 2020) e EE15 (Reuniões online para organização da conferência CADI 2020); EE14 (Reuniões presenciais para organização da conferência CADI 2020) e ES81 (Estratégias para definir o conteúdo das conferências); EE15 (Reuniões online para organização da conferência CADI 2020) e ES81 (Estratégias para definir o conteúdo das conferências).

Figura 37: Identificação da primeira subestrutura de eventos da Estrutura Temporal 2



Fonte: A autora (2022).

A segunda subestrutura de eventos que compõe a ET2 é composta por quatorze eventos, sendo oito eventos singulares e seis eventos exemplares. Essa subestrutura de eventos está localizada em um período após o início da pandemia. A seguir, apresentarei minuciosamente a composição dessa segunda subestrutura de eventos.

Em fevereiro de 2020 iniciou-se um período crítico devido a pandemia ocasionada pelo vírus da Covid-19. A partir desse momento muitas restrições passaram a serem impostas, o isolamento social se tornou regra e algumas medidas de prevenção se tornaram essenciais para o convívio coletivo. Uma das medidas obrigatórias foi a restrição de atividades presenciais de cunho coletivo. Com isso, a equipe de planejamento e organização da conferência precisou repensar algumas decisões que haviam sido tomadas anteriormente à pandemia. O início da pandemia no Brasil, marca o primeiro evento singular identificado, o qual será chamado ES88. A fala da entrevistada B ilustra tal fato:

[...] estava tudo organizado, passagens áreas compradas, reserva de hotel, estava tudo organizado, inclusive já tinha sido comprado os crachás, essas coisas assim mais minuciosas. Estava tudo pronto, só que aí veio a pandemia e a gente precisou sentar para decidir se a gente cancelaria a conferência, adiaria e o que é que a gente ia fazer.

Após o início da pandemia, a equipe de organização da conferência ficou com muitas dúvidas de como proceder. Inclusive, não sabiam se iriam cancelar a conferência, aguardar por

um período para verificar a perspectiva do cenário nacional em relação a pandemia, ou então postergar a conferência presencial. Inicialmente, a ideia de adiamento da conferência presencial para o próximo semestre foi a decisão que prevaleceu naquele momento. Esse é o segundo evento singular identificado nessa subestrutura de eventos, o qual será chamado de ES48. O entrevistado G comentou: “A gente não sabia o que fazer, se iria cancelar, jogar para o próximo ano ou fazer a conferência *online*.” O excerto da seguinte entrevista também ilustra esse fato:

Então a gente foi pego de surpresa aí com essa questão da pandemia, não é? Em dezembro a gente estava em férias coletivas. A gente já ouvia falar muito sobre isso, mas estava tudo muito longe, tanto que a gente foi mantendo a conferência o máximo que a gente pôde, salvo engano eu acho que a gente foi comunicar assim perto do dia 15 e 20 de março que nós transferiríamos o evento. Até então o pensamento era transferir para o segundo semestre, para setembro, outubro, porque a gente não tinha dimensão [...]. (Entrevistada D).

Após o início da pandemia no Brasil, as reuniões realizadas pela equipe de organização da conferência foram realizadas essencialmente na modalidade *online*. Os integrantes da equipe de organização residiam em cidades diferentes, mas próximas, com exceção do criador da ONG. Eles já realizavam algumas reuniões *online*, mas após o início da pandemia foi obrigatório a realização das reuniões nesse formato. Esse é o primeiro evento exemplar identificado nessa subestrutura de eventos, ele será chamado EE17.

Tendo em vista que a ideia inicial da equipe de organização da conferência era adiar a conferência, eles perceberam que ao longo do tempo tiveram alguns entraves para prorrogarem a conferência, pois o cenário nacional a respeito da pandemia foi se agravando de maneira negativa. Nesse cenário, não havia perspectiva para realizar encontros presenciais. Além disso, a equipe organizadora teve dificuldades para encontrar um local físico e voluntários, e para fazer o remanejamento da compra das passagens e estadias. Esse é o segundo evento exemplar identificado, que será chamado de EE18. O excerto de uma das entrevistas ilustra esse fato:

Então ele estava um pouco mais resistente a esse movimento, mas quando ele começou a perceber que a situação estava apertando mesmo e que não haveria possibilidade de fazer, ele resolveu transferir para a gente começar a pensar em setembro ou outubro. Quando a gente começou a consultar os parceiros com as datas previstas para setembro e outubro, a gente percebeu que começou a se apartar tudo em São Paulo, e a gente já não conseguia mais espaços, e a gente já não conseguia mais data para fazer lá. E a gente não queria mudar de cidade porque tinham pessoas que já estavam inscritas desde setembro do ano passado e, inclusive, algumas já tinham comprado a passagem. A gente enquanto equipe já estava com as passagens todas compradas, enfim, não é, tudo já engatilhado para o funcionamento da conferência. O espaço onde seria feito a reunião das unidades pós-conferência a gente já tinha dado o sinal, as equipes estavam com passagem já compradas em sua maioria. Enfim, tudo organizado para acontecer ali, então era mais fácil transferir a data. (Entrevistada D).

Durante as reuniões focadas no planejamento e organização da conferência, a equipe encontrou algumas resistências e dificuldades por alguns membros para fazer a conferência *online*. Esse é o terceiro evento singular identificado nessa subestrutura de eventos, o qual será chamado de ES112. A entrevistada E comentou que o criador da ONG sempre foi muito otimista com o cenário da pandemia, sendo assim, resistente para fazer a conferência *online*. Ademais, um dos fatores que fez com que a resistência fosse grande para realizar a conferência *online*, foi preocupação em relação a interação entre todos os envolvidos, ou seja, a interação entre os palestrantes e inscritos ao longo da conferência. A equipe de organização gostaria que fosse uma experiência positiva para todos, assim como foram as conferências dos anos anteriores.

Em março de 2020, o consultor de *marketing* que trabalhava em conjunto com a equipe de organização e planejamento da conferência, sugeriu realizar a conferência na modalidade *online*. Analisando todo o cenário nacional ele acreditou que não seria possível realizar encontros presenciais a curto prazo, pois o cenário da pandemia só estava se agravando. Esse é quarto evento singular identificado, que será denominado ES115. A entrevistada B comentou: “o assessor de *marketing* deu a ideia de a gente fazer a conferência *online*.” O criador da ONG comentou ao longo da entrevista: “Sim a gente decidiu fazer a conferência *online* na verdade de uma maneira forçada por causa pandemia, né. A gente ia fazer presencial em São Paulo, mas a pandemia impediu no mês de abril.”

Aproximadamente no dia 15 de março de 2020, foi decidido efetivamente realizar a conferência CADI 2020 na modalidade *online*. Esse é o quinto evento singular identificado nessa subestrutura de eventos, o qual será chamado ES64. O entrevistado F comentou: “[...] até o último momento eu estava com esperança de que seria possível fazer a conferência presencial. A gente via que não ia passar, não ia passar, aí foi decidido fazer *online* e foi sugestão da assessoria de *marketing*. E aí equipe se reuniu e decidiu fazer dessa forma.”

Durante os meses de março e abril de 2020 iniciou-se verdadeiramente a organização e o planejamento da conferência CADI 2020 na modalidade *online*. Esse é o sexto evento singular identificado, ele será chamado ES103. A partir dessa decisão, a equipe de organização precisou alterar várias decisões estratégicas que haviam sido tomadas anteriormente. Foi necessário avisar os inscritos na conferência, informar os palestrantes, comprar *software* e realizar assinaturas *online*.

Ao longo do planejamento da conferência *online*, foi necessário avisar os palestrantes que a conferência seria realizada na modalidade *online*. Para isso, foi necessário explicar aos

palestrantes que não seria possível adiar a conferência e que o cenário nacional não estava favorável para a realização de eventos presenciais. Primeiramente, foi necessário saber se os palestrantes convidados para a conferência presencial gostariam de permanecer como palestrantes na conferência *online*, inclusive gravando vídeos ao invés de realizar as palestras e oficinas ao vivo. Esse foi o terceiro evento exemplar identificado nessa subestrutura de eventos, o qual será denominado EE19 (Comunicado aos palestrantes que a conferência CADI 2020 seria no modelo *online*)

Quase todos os palestrantes que haviam sido convidados para a conferência presencial aceitaram realizar a conferência *online*, com exceção de um indivíduo. Todos aqueles que aceitaram participar da conferência *online* precisaram gravar os vídeos das palestras. Muitos deles tiveram essa experiência pela primeira vez, pois nunca haviam gravado algum conteúdo digital para ser exibido na *internet*. Com isso, muitos palestrantes encontraram dificuldades para gravar os vídeos, desde questões técnicas como luminosidade, som, exibição de telas até a instabilidade com a *internet*. Esse é o sétimo evento singular identificado, que será chamado ES74. O entrevistado G comentou: “A gente abria o vídeo, editava, aumentava o volume do áudio, mandava de volta para eles. Mas tiveram casos em que os vídeos tiveram que ser regravados. A gente já esperava por isso, porque a gente sabia que era mudança total, também para os palestrantes [...]”

Tendo em vista que a equipe de organização da conferência não tomou a decisão de imediato para fazer a conferência *online*, eles acabaram tendo um tempo reduzido para o planejamento da conferência. Esse é o quarto evento exemplar identificado nessa subestrutura de eventos, que será chamado EE20. A entrevistada B comentou: “Não teve um ano de planejamento nesse sentido para um evento *online*, a mudança foi muito rápida e a gente teve que correr nesse sentido para fazer todas as comunicações, para deixar claro que o evento ia ser *online* [...]”

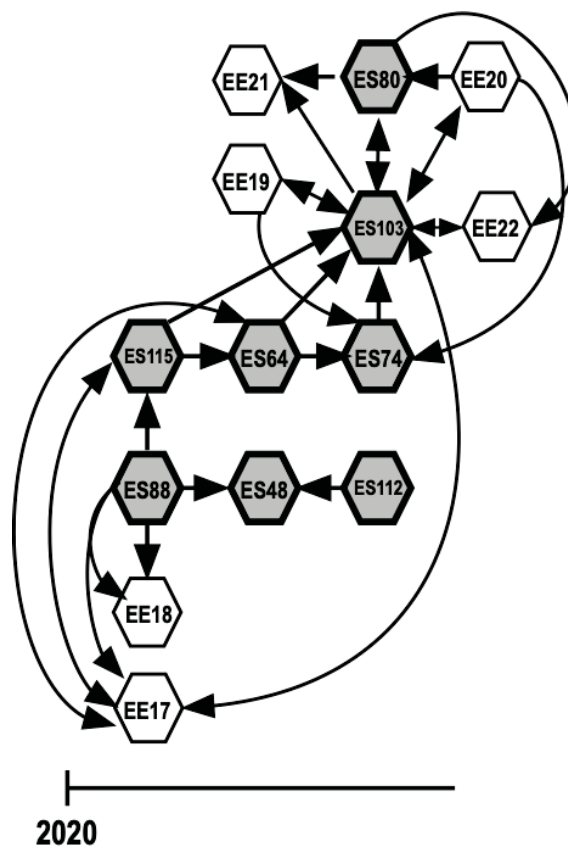
Uma decisão relevante tomada ao longo do planejamento da conferência *online* foi a alteração do tempo de duração da conferência. A equipe de organização da conferência gostaria que a experiência do evento *online* fosse agradável e de muito aprendizado aos participantes, assim como, foram com as conferências passadas. Sendo assim, foi decidido pela equipe de organização que a conferência teria uma duração maior, pois seria possível aos inscritos assistir aos vários conteúdos abordados, pois tudo ficaria gravado para acessarem durante o período de um ano (não precisariam escolher entre as palestras e oficinas que gostariam de realizar). Antes a conferência era realizada em três dias, mas na modalidade *online* passou a ser realizada em nove. Esse é o quinto evento exemplar identificado, que será chamado EE21.

Apesar da estrutura da conferência *online* ser basicamente a mesma daquela programada para a conferência presencial, alguns ajustes específicos foram necessários. Como por exemplo a mudança do tempo de duração das palestras (agora vídeos), o formato de interação entre os palestrantes e os inscritos, a comunicação no grupo do Telegram e nas mídias sociais. Esse foi o sexto evento exemplar identificado nessa subestrutura de eventos, que será denominado EE22.

Durante o planejamento da conferência CADI 2020 na modalidade *online*, a equipe de organização precisou a criar algumas estratégias específicas para atrair as pessoas para participarem da conferência *online*. Como o CADI nunca havia realizado a conferência na modalidade *online*, a equipe organizadora não sabia se o público iria ser receptivo ao novo formato. Algumas das estratégias criadas estavam relacionadas aos horários liberados para os conferencistas assistirem as palestras e oficinas, ao horário de realização das *lives*, a interação no grupo do Telegram entre os palestrantes e os inscritos, e a possibilidade (e meios) dos inscritos realizarem todas as oficinas e assistirem as palestras. Essas foram algumas das estratégias definidas. A criação dessas estratégias para atrair os conferencistas é o sétimo evento singular identificado nessa subestrutura de eventos, o qual será chamado ES80.

Isto posto, finalizo a apresentação da segunda subestrutura de eventos que compõem a ET2. Na Figura 38, pode-se notar que a segunda subestrutura de eventos identificada na ET2 se refere a um período após o início da pandemia. Percebe-se que todos os eventos estão alocados no presente em relação ao evento singular principal dessa estrutura temporal, isto é, o evento ES103 (Organização e Planejamento da Conferência *online*). A respeito da agência entre os eventos, nota-se que todos os eventos apresentam uma forte interatividade entre eles. Nota-se que os seguintes eventos impactam simultaneamente uns aos outros: ES115 (Sugestão do consultor de marketing para fazer a conferência 2020 na modalidade online) e EE17 (Realização somente de reuniões online pela equipe de organização da conferência CADI 2020); EE17 (Realização somente de reuniões online pela equipe de organização da conferência CADI 2020) e ES64 (Decisão de fazer a conferência online devido a pandemia); EE17 (Realização somente de reuniões online pela equipe de organização da conferência CADI 2020) e ES103 (Organização e Planejamento da conferência online); ES103 (Organização e Planejamento da conferência online) e EE19 (Comunicado aos palestrantes que a conferência CADI 2020 seria no modelo online); ES103 (Organização e Planejamento da conferência online) e EE20 (Redução do tempo para o planejamento da conferência CADI online); ES103 (Organização e Planejamento da conferência online) e EE22 (Ajustes no modelo de planejamento da conferência *online*); ES103 (Organização e Planejamento da conferência online) e ES80 (Estratégias criadas para envolver os conferencistas na conferência *online*).

Figura 38: Identificação da segunda subestrutura de eventos da Estrutura Temporal 2



Fonte: A autora (2022).

Na sequência, irei a apresentar uma subestrutura de eventos identificada após a organização e planejamento da conferência CADI *online*. Isso significa que essa subestrutura de eventos aconteceu em um futuro não muito distante em relação ao evento singular principal da ET2, isto é, o evento ES103 (Organização e Planejamento da Conferência *online*). Essa subestrutura de eventos é formada por nove eventos, sendo seis eventos singulares, ES64 (Decisão de fazer a conferência online devido a pandemia), ES75 (Dificuldades encontradas pela equipe do CADI para atuar no meio online), ES47 (A equipe do CADI cria processos durante a execução da conferência online), ES59 (Criação do grupo do Telegram não foi programada), ES58 (Criação da equipe de voluntário para auxiliar na execução da conferência online) e ES50 (As *lives* da conferência online não foram planejadas - exceção da *live* de abertura da conferência), e três eventos exemplares, EE23 (Decisão de compra de *software* que não estava programada durante a conferência), EE24 (Dificuldades para os inscritos agirem no meio online) e EE25 (Criação de um encontro não planejado anteriormente com os inscritos na conferência). Destaco que o evento ES64 (Decisão de fazer a conferência *online* devido a

pandemia) faz parte dessa subestrutura de eventos (após a organização e planejamento da conferência) e da segunda subestrutura de eventos encontrada na ET2 (durante a organização e o planejamento). Apesar dessa estrutura ocorrer após a organização e planejamento, ela está localizada durante a execução da conferência CADI 2020 na modalidade *online*.

A equipe de organização da conferência nunca havia organizado um evento *online*, sendo assim, foi informado que eles encontraram muitas dificuldades para planejar, organizar e executar a conferência, tendo as maiores dificuldades ao longo da execução da conferência *online*. Esse é o primeiro evento singular identificado nessa subestrutura de eventos, que será chamado ES75. A equipe de organização da conferência informou que encontraram dificuldades para editar os vídeos dos palestrantes, ajustar os áudios dos vídeos, responder as dúvidas dos inscritos na conferência, utilizar *softwares* específicos para divulgar os vídeos e as *lives*, ou seja, as dificuldades foram inúmeras. O seguinte excerto ilustra tal fato:

[...] teve muita coisa no decorrer do processo que não tinha sido pensado e planejado. São pequenas coisas do dia a dia, intercorrências: eu não consigo acessar, deu problema na plataforma, como é que eu faço a inscrição? Mais intercorrências dos inscritos, dúvidas dos inscritos, que era o primeiro modelo que ninguém conhecia muito. Então o tempo todo eles faziam perguntas. Exigiu muito trabalho da equipe na coordenação das atividades, trabalho extra que não estava na rotina normal. Requereu um envolvimento, horas de dedicação até que tudo tivesse bem ajustado... *link* correto, dúvidas de pagamento, essas coisas bem operacionais [...]. (Entrevistado F).

Perante as dificuldades que a equipe de organização e planejamento encontrou durante a conferência, eles perceberam que era necessário criar processos específicos para desenvolver algumas atividades. A criação desses processos é o segundo evento singular identificado que será chamado ES47. O trecho da seguinte entrevista exemplifica tal fato:

Tem que acordar de manhã, dar bom dia, falar a programação do dia, como aconteceria em um evento físico. Tudo isso, não tinha. De repente eles começaram a criar os processos, começaram a criar a escala. Eles perceberam que pela demanda de estar todo mundo em casa, criar filhos, ter um monte de coisa, não dá para dedicar 100%. Então eles começaram a criar, naturalmente, de forma bem orgânica, essas soluções. (Entrevistado G).

Durante a realização da conferência CADI 2020 na modalidade *online* aconteceram alguns imprevistos que a equipe de organização não imaginou que aconteceria. Por exemplo, no primeiro dia da conferência a equipe notou que precisava utilizar um *software* específico para transmitir as *lives* via *facebook*, algo que eles não sabiam. Sendo assim, precisaram comprar o *software* para realizar a transmissão. Esse é o primeiro evento exemplar identificado, que será chamado EE23. Tal fato é exemplificado pelo excerto a seguir:



Aí a gente correu para pesquisar essa ferramenta. Como é que seria e não sei o que... aí a discussão se compra ou se não compra, se usa a versão gratuita, tudo ali minutos antes da conferência começar, horas antes, não é? Mas só sei que a gente decidiu comprar a ferramenta, essa ferramenta que eu te falei, e usar e explorar durante a semana. (Entrevistada B).

Além das dificuldades encontradas pela equipe de organização da conferência, os participantes da conferência também tiveram algumas dificuldades para atuar no meio *online*. Ao longo das entrevistas foi mencionado que as pessoas tinham dúvidas a respeito dos procedimentos para acessar as palestras e oficinas: como avaliar o conteúdo, como encaminhar os questionamentos, como interagir nas *lives*; ou seja, inúmeras dúvidas de como agir no meio *online*. Esse é o segundo evento exemplar identificado nessa subestrutura de eventos, que será chamado EE24. A entrevistada D comentou: “[..] na própria plataforma tinha as instruções de uso, mas as pessoas estavam perguntando para a gente como fazer algo que a gente tinha postado ali há cinco minutos [...]”.

Dada as dificuldades dos participantes na conferência *online*, a equipe de organização e planejamento decidiu criar um grupo no Telegram para divulgar algumas instruções e informações de forma mais rápida e interativa. A criação do grupo no Telegram é o terceiro evento singular identificado, que será chamado ES59. A entrevistada D comentou: “[...] a sexta-feira, o sábado e o domingo foi uma loucura, porque daí a gente tinha o grupo do Telegram, mas a gente não imaginava que a procura ia ser tão grande assim.”

Para auxiliar nos atendimentos dos inscritos a equipe de planejamento e organização da conferência decidiu criar um grupo de voluntários para estarem ajudando em algumas atividades. Assim como na conferência presencial eles dispunham de uma equipe de voluntários para fazer a recepção dos participantes, sanar algumas dúvidas e repassar instruções, o mesmo poderia ser realizado na conferência na modalidade online. Assim, criaram um grupo de voluntários no terceiro dia da conferência. Esse é o quarto evento singular identificado, o qual será chamado ES58. O excerto de uma das entrevistas ilustra esse caso:

Mas aí assim, a gente foi se organizando e aí para esse movimento a gente não estava preparada, porque aí a gente foi criar um plantão da conferência na segunda-feira. Aí na segunda-feira a gente mobilizou os mesmos voluntários que estavam mobilizados para o presencial. A gente falou: "Escuta, vocês podem nos ajudar no plantão da conferência?", e aí alguns deles toparam e a gente criou um grupo, orientou eles sobre o que acessar, como acessar. Porque aí a gente tinha que responder aos canais do Telegram, WhatsApp, de pessoas que tinham os nossos contatos, como o e-mail de contato principal do CADI, ou estavam em outros grupos que a gente já se relacionava. A gente tinha pessoas entrando em contato pelo Instagram e pelo *Facebook*. Então a gente tinha que monitorar esses canais e a plataforma em si, porque aí tinha que liberar

oficinas, tinha que ajustar alguns campos da plataforma para que as pessoas pudessem acessar. (Entrevistada D).

Visando aumentar a interação entre os palestrantes e os inscritos na conferência foi decidido no sétimo dia conferência realizar um encontro não planejado com um moderador. Seria um momento de tira dúvidas e compartilhamento das experiências ao longo da conferência. Esse encontro foi realizado com o um moderador que era o consultor externo do CADI. Ele também participou como palestrante ao longo da conferência. Além disso, ele foi moderador em todas as *lives* realizadas ao longo da conferência, tanto as *lives* planejadas quanto as *lives* não planejadas. A criação desse encontro com os inscritos na conferência é o terceiro evento exemplar identificado nessa subestrutura de eventos, ele será chamado EE25.

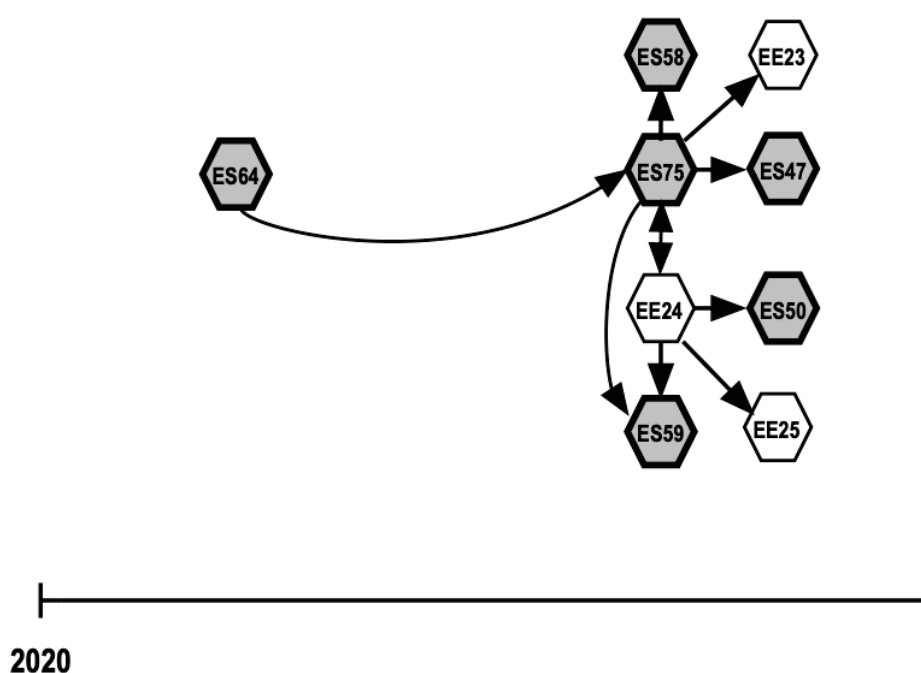
Ainda visando aumentar a interação entre os palestrantes e os inscritos na conferência, a equipe de organização e planejamento da conferência decidiu criar *lives* ao longo da conferência. Ou seja, essas *lives* não estavam planejadas, mas eles perceberam a necessidade de promover maior interação entre os participantes da conferência e decidiram criar *lives* diárias a partir do quarto dia da conferência. Esse é o quinto evento singular identificado, que será denominado ES50. O trecho a seguir ilustra esse fato:

[...] a gente percebeu que as *lives* podem ser um excelente instrumento de interação com o público. Já que a gente está *online*, pessoas podem se sentir mais aproximadas e também mais próximas dos palestrantes, não é? Então assim, a principal motivação de fazer as *lives* foi esse engajamento do público. (Entrevistada D).

Isto posto, finalizo a apresentação dessa subestrutura de eventos, a qual foi identificada após a organização e planejamento da conferência CADI *online*. Além desses eventos apresentados, essa subestrutura de eventos também é composta pelo evento ES64 (Decisão de fazer a conferência online devido a pandemia). Esse evento faz parte dessa subestrutura de eventos e da segunda subestrutura de eventos que compõe a ET2. Na Figura 39, é possível observar que os eventos que compõem essa subestrutura de eventos referem-se a um futuro não muito distante em relação ao evento singular principal da ET2, ou seja, o evento ES103 (Organização e Planejamento da Conferência *online*). Somente o ES64 (Decisão de fazer a conferência *online* devido a pandemia) está localizado no presente, próximo quantitativamente ao ES103. Os demais eventos, ES75 (Dificuldades encontradas pela equipe do CADI para atuar no meio *online*), ES47 (A equipe do CADI cria processos durante a execução da conferência *online*), EE23 (Decisão de compra de *software* que não estava programada durante a conferência), EE24 (Dificuldades para os inscritos agirem no meio online), ES59 (Criação do

grupo do Telegram não foi programada), ES58 (Criação da equipe de voluntário para auxiliar na execução da conferência *online*), EE25 (Criação de um encontro não planejado anteriormente com os inscritos na conferência) e ES50 (As *lives* da conferência online não foram planejadas - exceção da *live* de abertura da conferência) estão localizados em um futuro não muito distante. A respeito da agência entre os eventos, nota-se que todos os eventos apresentam uma forte atratividade entre eles.

Figura 39: Identificação de uma subestrutura de eventos após a organização e planejamento da conferência CADI 2020



Fonte: A autora (2022).

Analisando o que foi exposto até o momento, nota-se que a primeira subestrutura de eventos identificada no período anterior a organização e planejamento da conferência CADI 2020, está localizada em um passado distante. Tendo como base especificamente a ET2, vimos que ela é composta por duas estruturas de eventos, sendo a primeira localizada em um passado não muito distante, isto é, antes do início da pandemia. Já a segunda subestrutura de eventos está localizada no presente, após o início da pandemia. Por fim, a subestrutura de eventos localizada posteriormente a organização e planejamento da conferência *online* está localizada em um futuro não muito distante. Essa profundidade temporal tem como base o evento singular principal que compõem a ET2, isto é, o evento ES103 (Organização e Planejamento da Conferência *online*).

A subestrutura de eventos que está localizada antes da organização da conferência CADI 2020 é composta por três eventos que visam dar continuidade ao processo. Levando em consideração a ET2, vimos que ela é composta por duas estruturas de eventos, sendo que a primeira subestrutura de eventos é composta por dois eventos singulares, sendo que o evento singular ES57 (Contratação de um consultor de marketing para auxiliar nas atividades do CADI) visa iniciar um processo; já o evento singular ES81 (Estratégias para definir o conteúdo das conferências) está imerso no processo mantendo relação com os eventos exemplares. Inclusive, quase todas as relações entre ES81 e outros eventos apresentam duplo sentido, com exceção da relação ES81 (Estratégias para definir o conteúdo das conferências) e EE11 (Início de planejamento da conferência CADI 2020) e da relação ES81 (Estratégias para definir o conteúdo das conferências) e EE13 (Definição do tema e palestras da conferência CADI 2020). Essa subestrutura de eventos também visa dar continuidade ao processo. A segunda subestrutura de eventos identificada na ET2 iniciou-se após o começo da pandemia. Ela é composta por quatorze eventos, sendo oito eventos singulares e seis eventos exemplares. Todos os eventos que compõem essa subestrutura de eventos estão alocados no presente e mantem forte atratividade entre eles. O evento que apresenta maior quantidade de interações com os demais eventos é o ES103 (Organização e Planejamento da conferência *online*). Há oito relações que apresentam duplo sentido. E, por fim, a última subestrutura de eventos identificada após a organização e planejamento da conferência *online* é composta por nove eventos, todos apresentando forte atratividade entre eles. A relação entre os eventos ES75 (Dificuldades encontradas pela equipe do CADI para atuar no meio online) e EE24 (Dificuldades para os inscritos agirem no meio online) é uma relação mútua, em que ambos os eventos são afetados um pelo outro.

Analisando a profundidade dos eventos que compõem a ET2, pode-se notar que essa estrutura temporal acontece ao longo de um período curto de tempo (quantitativamente), ao longo dos anos 2019 e 2020. Conforme mencionado anteriormente, para analisar a ET2 foi necessário estudar uma subestrutura de eventos localizada antes do planejamento e organização da conferência CADI e uma subestrutura de eventos após a organização e planejamento da conferência CADI 2020. A subestrutura de eventos que acontece antes da organização e planejamento da conferência CADI 2020 é composta por três eventos, sendo um evento singular e dois eventos exemplares. Todos os eventos estão alocados em um passado distante (Quadro 16).

Quadro 16: Eventos exemplares e eventos singulares que compõem a subestrutura de eventos localizada antes do planejamento e organização da conferência CADI 2020

Identificação	Tipo do evento	Nome do evento	Alocação dos eventos no Fluxo Temporal
EE8	Evento exemplar	Conferência CADI era realizada somente entre as unidades da coalisão	Passado distante
EE9	Evento exemplar	Primeira conferência aberta ao público em geral	Passado distante
ES63	Evento singular	Decisão de criar a conferência CADI para o público em geral	Passado distante

Fonte: A autora (2022).

No entanto, a subestrutura de eventos localizada após a organização e planejamento da conferência CADI 2020 é composta por nove eventos, sendo seis eventos singulares e três eventos exemplares. Somente o evento ES64 (Decisão de fazer a conferência *online* devido a pandemia) está localizado no presente, os demais eventos estão localizados em um futuro não muito distante. Essa análise de proximidade temporal é realizada com base no evento singular principal da ET2, o evento ES103 (Organização e Planejamento da conferência *online*) (Quadro 17).

Quadro 17: Eventos exemplares e eventos singulares que compõem a subestrutura de eventos identificada após o planejamento e organização da conferência CADI 2020

Identificação	Tipo do evento	Nome do evento	Alocação dos eventos no Fluxo Temporal
EE23	Evento exemplar	Decisão de compra de <i>software</i> que não estava programada durante a conferência	Futuro não muito distante
EE24	Evento exemplar	Dificuldades para os inscritos agirem no meio online	Futuro não muito distante
EE25	Evento exemplar	Criação de um encontro não planejado anteriormente com os inscritos na conferência	Futuro não muito distante
ES64	Evento singular	Decisão de fazer a conferência <i>online</i> devido a pandemia	Presente
ES75	Evento singular	Dificuldades encontradas pela equipe do CADI para atuar no meio <i>online</i>	Futuro não muito distante
ES47	Evento singular	A equipe do CADI cria processos durante a execução da conferência <i>online</i>	Futuro não muito distante
ES59	Evento singular	Criação do grupo do Telegram não foi programada	Futuro não muito distante
ES58	Evento singular	Criação da equipe de voluntário para auxiliar na execução da conferência <i>online</i>	Futuro não muito distante
ES50	Evento singular	As <i>lives</i> da conferência <i>online</i> não foram planejadas (exceção da <i>live</i> de abertura da conferência)	Futuro não muito distante

Fonte: A autora (2022).

Os eventos singulares que compõem a ET2 foram classificados com a tipologia de eventos proposta nesse trabalho. Com base no Quadro 14, observa-se que há eventos classificados como planejado e outros não planejado, isso confirma o que foi apresentado anteriormente a respeito do início da pandemia, esse evento foi um marco para reestruturar as decisões que haviam sido tomadas anteriormente.

Quadro 18: Tipologias dos eventos singulares que compõem a Estrutura Temporal 2

Identificação	Nome do evento	Origem do Evento	Papel Temporal do Evento	Resultado do Evento	Extensão Temporal
ES88	Início da Pandemia	Não Planejado/ Coletivo/ Assistemático	Inovação	Imprevisível/ Descontínuo/ Suspensivo/ Disruptivo	Durável
ES48	Adiamento da conferência presencial devido a pandemia	Não Planejado/ Coletivo/ Assistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/ Descontínuo/ Suspensivo/ Conectivo	Momentâneo
ES112	Resistência da equipe do CADI para fazer a conferência <i>online</i>	Não Planejado/ Coletivo	Ajuste Incremental	Previsível/ Descontínuo/ Suspensivo	Momentâneo
ES115	Sugestão do consultor de <i>marketing</i> para fazer a conferência 2020 na modalidade <i>online</i>	Planejado/ Individual/ Sistemático	Inovação	Imprevisível/ Descontínuo/ Suspensivo/ Conectivo	Momentâneo
ES64	Decisão de fazer a conferência <i>online</i> devido a pandemia	Planejado/ Coletivo/ Sistemático	Inovação	Imprevisível/ Disruptivo	Momentâneo
ES103	Organização e Planejamento da conferência <i>online</i>	Planejado/ Coletivo/ Sistemático	Ajuste Incremental/ Inovação/ Estabilidade	Previsível/ Descontínuo	Momentâneo
ES74	Dificuldades dos palestrantes para gravar os vídeos e dificuldades da equipe do CADI para editar os vídeos (dificuldades	Não Planejado/ Coletivo/ Assistemático	Ajuste Incremental	Previsível/ Descontínuo/ Intermitente/ Conectivo	Momentâneo

	com o uso de tecnologias)				
ES80	Estratégias criadas para envolver os conferencistas na conferência <i>online</i>	Planejado/ Coletivo/ Sistemático	Inovação	Descontínuo/ Intermitente/ Conectivo	Durável

**Fonte:** A autora (2022).

A respeito da tipologia dos eventos singulares que compõem a ET2 pode-se observar que grande parte deles resultam em inovação (50%). Além disso, a maior parte dos eventos singulares apresentam extensão temporal momentânea, o que faz sentido pois muitos dos eventos singulares são decisões estratégicas. Percebe-se que quase todos os eventos são coletivos; e que 50% são planejados e outros 50% não planejados. Para identificar o *organizing* na estrutura temporal, utilizei os critérios definidos anteriormente. Agora, para identificar os resultados do *organizing*, analisei o (i) resultado do evento na estrutura temporal e a (ii) extensão temporal (quantitativa) do evento na estrutura temporal. Pode-se observar que o processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020 foi criado por uma equipe que sempre buscou tomar as decisões de forma coletiva.

O evento ES112 (Resistência da equipe do CADI para fazer a conferência *online*) é uma forma de controle para manter as decisões estratégicas estáveis, ou seja, nesse caso a ação do *organizing* é coletiva e estável. O foco é no controle visando manter solidez em um cenário inconstante. A decisão de adiamento da conferência presencial devido a pandemia (ES48) aconteceu de maneira não planejada e coletiva. A equipe de organização e planejamento da conferência não esperava que seria necessário adiar a conferência. Porém, eles foram surpreendidos por um evento externo – o início da pandemia. Dessa forma, precisaram repensar essa decisão estratégica, o que resultou em um ajuste incremental (aguardar um período de tempo para melhor entendimento de como proceder diante ao novo cenário). Percebe-se que o *organizing* atuou de maneira coletiva e com continuidade em relação ao evento anterior.

No caso do ES115 (Sugestão do consultor de *marketing* para fazer a conferência 2020 na modalidade *online*), o *organizing* agiu de maneira individual e planejada. Essa decisão foi pensada pelo consultor de *marketing*. Ele informou que buscou informações a respeito da pandemia e vislumbrou que o cenário não era favorável para a realização de eventos presenciais. Sendo assim, ele sugeriu para a equipe de planejamento da conferência a possibilidade de

realizar a conferência na modalidade *online*. Nesse caso, o *organizing* resultou em inovação, pois foi algo que promoveu uma mudança revolucionária na conferência.

O evento ES64 (Organização e Planejamento da conferência *online*) foi algo planejado, coletivo e sistemático. Devido ao contexto da pandemia, a equipe de organização da conferência decidiu seguir a sugestão do consultor de *marketing* e realizar a conferência na modalidade *online*. A partir desse momento, os detalhes da conferência passaram a ser pensados de maneira sistemática, em um planejamento concreto com decisões efetivas. Nesse caso, o resultado do *organizing* promoveu inovação, ajuste incremental e estabilidade. Destaco que esse resultado do *organizing* foi algo diferenciado, pois ao mesmo tempo, esse evento (ES64) resultou em três respostas diferentes. Algumas decisões precisaram ser modificadas por completo, como por exemplo, a forma de apresentação das palestras e oficinas. Foi necessário que os palestrantes gravassem vídeos para reprodução ao longo do evento. Antes da pandemia, as palestras e oficinas seriam ofertadas ao vivo. Outras decisões precisaram ser reformuladas parcialmente, como por exemplo, o tempo de duração das palestras e oficinas. A temática abordada nas palestras e oficinas manteve-se, porém o tempo de duração desses encontros foi alterado. E, por fim, outras decisões resultaram em estabilidade, ou seja, mantiveram-se as mesmas, como por exemplo, a temática da conferência.

Considerando o ES74 (Dificuldades dos palestrantes para gravar os vídeos e dificuldades da equipe do CADI para editar os vídeos - dificuldades com o uso de tecnologias), percebe-se que há um momento de instabilidade. Ou seja, ocorreu um evento inesperado; nesse caso, com origem não planejada, coletiva e assistemática, pois as dificuldades foram surgindo de maneira coletiva, sentidas tanto pela equipe de organização e planejamento da conferência, quanto pelos palestrantes. As dificuldades surgiram em momentos distintos, de forma assistemática e não planejada. Nesse caso, a ação do *organizing* foi profunda, pelo fato de ter havido tantos acontecimentos inesperados acontecendo. Por fim, o evento ES80 (Estratégias criadas para envolver os conferencistas na conferência *online*) foi criado de forma planejada, coletiva e sistemática. Isso faz sentido, pois representam decisões estratégicas. Nesse caso, o *organizing* agiu de maneira precisa e constante, dado que a sua extensão temporal foi classificada como durável. Isso se justifica, pois as estratégias visam apresentar resultados ao longo do tempo, cujo impacto não é algo pontual, mas sequencial.



## **6 APREENSÕES ANALÍTICAS: ANÁLISE DAS PROPOSIÇÕES TEÓRICAS E CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As percepções observadas e concluídas fundamentam-se nas pressuposições estabelecidas no início desse estudo, as quais são: Pressuposição 1: Há diferentes tipos de eventos, de acordo com suas características específicas nas estruturas temporais. Pressuposição 2: Há diferentes tipos de estrutura temporal, de acordo com suas características específicas no

processo de *organizing*. Pressuposição 3: Há diferentes modalidades de *organizing* de acordo com seu papel na constituição e mobilização de eventos e de estruturas temporais com suas características específicas. Nesta seção apresento minha análise dos processos (i) a origem e o desenvolvimento da organização e (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, com base nas proposições teóricas. Também busco contribuir para futuras aplicações da visão forte de processo em estudos organizacionais.

## 6.1 ANÁLISE DA PROPOSIÇÃO 1: HÁ DIFERENTES TIPOS DE EVENTOS, DE ACORDO COM SUAS CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS NAS ESTRUTURAS TEMPORAIS

Constatei que os eventos que constituem uma estrutura temporal apresentam diferenças entre si. Algumas dessas diferenças já haviam sido identificadas na literatura e dizem respeito à própria essência do evento, tal como ocorre quando é classificado como exemplar ou singular. Ao aplicar essa classificação à análise dos fenômenos empíricos aqui estudados, também percebi que um evento pode ser considerado singular em determinada estrutura temporal, enquanto em outra, pode ser considerado um evento exemplar. Ou seja, a própria natureza do evento é emergente e dinâmica de acordo com as relações estabelecidas ao longo do fluxo do *vir a ser* do processo. Ou seja, os eventos surgem e os significados que adquirem dependem de como os eventos passados e futuros se relacionam ao evento atual em relação ao presente (Feddersen, 2020).

Além disso, constatei empiricamente como os eventos singulares apresentam importância emocional ou institucional para os membros de uma organização, visto que esses eventos convidam a reflexões mais profundas de “o por quê” ocorrem (Hernes & Schultz, 2020). Por exemplo, no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização foi mencionado em algumas entrevistas a importância da ONG ter sido contemplada em um edital público da Petrobras. Os entrevistados comentaram que os processos seletivos para concorrerem a captação de recursos é muito concorrido. E há necessidade de elaborar um projeto muito extenso. Por isso, foi algo muito marcante para a ONG ter sido uma das instituições vencedora desse concurso no ano 2018. Mas, devido alguns problemas na condução do processo seletivo, o mesmo acabou sendo cancelado e a ONG não recebeu esse recurso financeiro. Mas mesmo não recebendo esse recurso financeiro, os entrevistados se recordavam desse fato com muito orgulho da ONG. Outro evento marcante para a organização no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização foi o início da profissionalização na

organização. Os entrevistados comentaram que no início a ONG não tinha processos estabelecidos para desempenharem as suas tarefas. Inclusive, a seleção dos trabalhadores era realizada por indicação, mas a partir do ano 2000 foi decidido criar editais para seleção dos trabalhadores na ONG. Esse evento de profissionalização foi marcante para a ONG e para os trabalhadores, pois foi necessário reformular o pensamento dos trabalhadores para estabelecer uma nova cultura de profissionalização na instituição. Ambos os eventos mencionados foram marcantes para a instituição e os atores estratégicos, tanto que eles se recordavam das datas específicas desses eventos.

Ao longo do desenvolvimento desse trabalho, também constatei que os eventos apresentam características específicas no contexto dos processos estudados e assim, sugeri uma tipologia de eventos baseada em sua origem, papel temporal, resultado e extensão temporal. Destaco que essa tipologia de eventos foi validada em conjunto com minha orientadora e com o Grupo de Pesquisa Processual da UFPR. A aplicação da tipologia à análise dos dois processos sob estudo mostrou-se útil na compreensão da forma como os eventos revelam a emergência do *vir a ser* da realidade, constituem as estruturas temporais e são mobilizados pelo *organizing*.

Considerando o processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, observei que tal processo aconteceu durante um longo período de tempo (de 1994 até 2020, ano de coleta dos dados desse estudo), se comparado ao segundo processo (ii) planejamento e execução da Conferência CADI 2020. Percebi, ainda, que todos os eventos singulares apresentam origem coletiva. Esse fato é importante pois estou analisando a origem e criação de uma organização; sendo assim, percebe-se como característica da organização a ação coletiva e, possivelmente, abertura no processo de tomada de decisões coletivas.

Também notei que a maior parte dos eventos singulares (64%) apresenta origem sistemática. Isso significa que os eventos surgiram gradativamente, ou seja, seguiram-se etapas de decisão a partir de regras definidas a priori. Ademais, a maior parte dos eventos (60%) foram planejados. Considerando a tipologia proposta, 51% dos eventos apresentam a origem conjunta planejada, coletiva e sistemática.

A respeito do resultado dos eventos, em sua maioria (58%) os eventos resultam em ajuste incremental e somente 8.9% dos eventos resultam em estabilidade. Isso demonstra que desde sua origem até o momento de realização da pesquisa, a organização realizou continuamente ajustes em seus processos e atividades, buscando aperfeiçoamento contínuo. Também demonstra a dinâmica da realidade organizacional voltada à inovação.

A respeito do papel temporal, percebi que uma parcela significativa (42%) dos eventos é previsível. Isso faz sentido, tendo em vista que a maior dos eventos são planejados e partem

de uma visão coletiva. Ademais, notei que 53% apresentam papel temporal suspensivo, o que também é coerente com a análise da categoria anterior dado que a maior parte dos eventos resultam em ajuste incremental (58%) e inovação (49%).

Sobre a extensão temporal dos eventos singulares percebi que a maior parte destes (67%) são momentâneos, ou seja, não apresentam perpetuidade ao longo do tempo. Esse resultado está alinhado com a observação de que uma parcela significativa dos eventos singulares resulta em ajuste incremental (58%) e inovação (49%). E também demonstra a importância conferida pelos membros da organização a eventos que proporcionaram a emergência de aperfeiçoamentos em seus processos.

Quanto ao processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, percebi que quase todos os eventos singulares (96%) apresentam a origem coletiva, com exceção de dois eventos, sendo o primeiro “Sugestão do consultor de *marketing* para fazer a conferência 2020 na modalidade *online*”. Ao longo das entrevistas foi comentado que o consultor de *marketing* sempre defendeu as vantagens dos eventos virtuais e desde o início da pandemia sugeriu que a conferência fosse realizada na modalidade *online*. Esse evento singular partiu exclusivamente de um indivíduo. Outro evento singular classificado com a origem individual foi “Questionamento sobre alteração da conferência presencial para modelo *online*”. Ao longo das entrevistas foi comentado pelos entrevistados que o criador da ONG sempre foi muito resistente à tomada de decisão para realizar a conferência na modalidade *online*, pois se preocupava muito com a qualidade da interação entre os participantes.

Todos os demais eventos singulares identificados no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020 foram classificados com de origem coletiva. Sabendo que a conferência CADI começou a ser organizada com um ano de antecedência, no início do mês de fevereiro de 2020 (que marca o início da pandemia), a equipe de organização precisou revisar algumas decisões estratégicas, pois não seria possível realizar a conferência na modalidade presencial. Nesse contexto, observei que 51% dos eventos singulares foram classificados com de origem planejada e 49% dos eventos singulares foram classificados com de origem não planejada. Isso aconteceu devido ao fato de que todos foram surpreendidos pela pandemia, sendo necessário experienciar acontecimentos imprevistos que a equipe de organização da conferência nunca tinha vivenciado. Esse momento da vida organizacional demonstra o impacto de eventos do tipo disruptivo, os quais não eram possíveis de serem previstos, mas de repente aconteceram, além disso, os eventos disruptivos interrompem o acontecimento de outros eventos. Por exemplo o início da pandemia mundial ocasionada pelo vírus da Covid-19, as pessoas sabem que existe a possibilidade de um dia acontecer uma pandemia global,

entretanto não vivem mensurando essa possibilidade, pois aparenta ser algo improvável de acontecer. Mas, o início da pandemia foi considerado um evento com papel temporal disruptivo, dado que interrompeu o acontecimento de outros eventos, como o caso da conferência CADI 2020 no modelo presencial.

Também notei que 59% dos eventos resultaram em ajuste incremental e 42% em inovação. Isso se justifica pela necessidade da equipe de planejamento da conferência revisar algumas decisões que haviam sido tomadas anteriormente, improvisar em algumas atividades e até mesmo criar processos que não estavam estabelecidos anteriormente. Isso foi corroborado ao longo das entrevistas em que foi dito que muitos acontecimentos foram novidade, pois no ano de 2020 foi a primeira vez em que a conferência aconteceu no formato virtual.

Notei também que 53% dos eventos singulares apresentam papel temporal descontínuo, 47% imprevisível e 45% suspensivo. Esses resultados temporais podem ser justificados pelo fato de muitos acontecimentos serem novidade para a equipe de organização da conferência. Devido ao cenário inconstante da pandemia não era possível prever com assertividade novas situações, pois o cenário nacional se alterava constantemente. Além disso, durante a conferência algumas situações inesperadas aconteceram, como por exemplo a compra de um *software* para a transmissão das *lives* pelo *facebook*. E, por fim, notei que 74% dos eventos apresentaram extensão temporal momentânea; isso se justifica pela irregularidade dos acontecimentos em meio ao cenário pandêmico.

Realizando um comparativo entre os dois processos em análise percebi que a quantidade de eventos singulares identificados no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020 (73 eventos singulares) foi superior em relação aos eventos singulares identificados no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização (45 eventos singulares). Mesmo assim, a extensão temporal quantitativa cronológica entre os dois processos é significativa: o primeiro processo abrangeu um período de 26 anos, enquanto o segundo processo teve duração de apenas nove dias. Seria de se esperar, portanto, que a quantidade de eventos singulares do primeiro processo fosse muito superior ao do segundo processo.

Observei que em ambos os processos sob análise a maior parte dos eventos foram classificados com a origem planejada, coletiva e sistemática. Não existem eventos com a origem planejado e assistemático em ambos os processos em análise (todos os eventos com a origem assistemático são não planejados nos dois processos). Isso significa que a organização tenta manter um certo controle e organização no planejamento e desenvolvimento de suas atividades, dado que as decisões são tomadas de maneira coletiva, planejadas e seguindo um plano metódico. Esse fato pode ser observado em ambos os processos em análise, no processo (i) a

origem e o desenvolvimento da organização foi observado que ao longo dos anos a ONG tentou se profissionalizar e manter controle das suas tarefas, como por exemplo: a redação por escrito de todos os projetos desenvolvidos pela ONG, a criação de um Escritório Nacional que visa direcionar as unidades da ONG e melhorias nos processos de gestão. Todos esses eventos visam apresentar controle e organização. No caso do processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020 foi observado que a maior parte dos eventos também são planejado, coletivos e sistemáticos. Por exemplo: as decisões da equipe de organização e planejamento da conferência sempre são tomadas em conjunto, e o próprio processo de organização da conferência é algo metódico, tanto que a equipe de organização inicia o planejamento da conferência com um ano de antecedência. Percebi que tanto a própria ONG, quanto as suas atividades desenvolvidas apresentam coletividade, planejamento e sistematização.

Além disso, em ambos os processos a maior parte dos eventos resultam em ajuste incremental. Todos os eventos singulares identificados no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização apresentam a origem coletiva, enquanto no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, observei dois eventos de origem individual (96% dos eventos têm origem coletiva). Isso significa que a organização tenta manter a coletividade na tomada de decisão, mas existem raros casos em que é possível uma decisão ser tomada de maneira individual. Por exemplo: no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020 a sugestão do consultor de marketing para realizar a conferência na modalidade foi uma decisão individual. Pois a equipe de planejamento da conferência nunca havia realizado uma conferência virtual, apenas na modalidade presencial, sendo assim, eles não pensaram na possibilidade de fazer a conferência online, essa sugestão partiu de um único indivíduo.

Em ambos os processos sob em análise os eventos singulares com extensão temporal momentânea ocorrem em maior quantidade do que os eventos singulares classificados como durável. No processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, o resultado temporal previsível e contínuo tem 36% de chance de acontecer; eventos com o papel temporal previsível tem 42% de chance de acontecer. Já no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, não há eventos singulares que apresentam resultado temporal previsível e contínuo. Nesse mesmo processo, 47% dos eventos singulares apresentam papel temporal imprevisível. Isso demonstra que no caso do processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização pode-se perceber que os eventos aconteceram de maneira mais distribuída ao longo dos anos, os atores estratégicos da ONG dispunham de tempo para tomarem as decisões. Já no caso do processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020 pode-se notar que os

eventos em sua maioria foram planejados, entretanto devido a evento externo que interrompeu o curso das atividades, as decisões estratégicas precisaram ser repensadas e novos eventos aconteceram de maneira não planejada.

Notei que em ambos os processos em análise há maior quantidade de eventos planejados e coletivos, tal fato pode ser justificado devido a natureza da organização. Tendo em vista que as ONGs normalmente são constituídas e organizadas por meio da constante interação e coletividade entre os indivíduos que a compõem.

Isto posto, observei ao longo da análise dos dados que a tipologia dos eventos foi muito importante para compreender as características dos dois processos, identificar padrões nos eventos e, na sequência, comparar os dados qualitativamente, permitindo-me confirmar ou questionar alguns achados da pesquisa. A etapa de tipologia dos eventos também foi essencial para identificar as estruturas temporais e na sequência avaliá-las, segundo sua profundidade e agência temporal. A tipologia dos eventos também foi importante para identificar os resultados do *organizing* nas estruturas temporais.

## 6.2 ANÁLISE DA PROPOSIÇÃO 2: HÁ DIFERENTES TIPOS DE ESTRUTURA TEMPORAL, DE ACORDO COM SUAS CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS NO PROCESSO DE *ORGANIZING*

Após a realização da classificação dos eventos, segundo as tipologias propostas nesse estudo, a etapa seguinte foi realizar a análise probabilística dos eventos para que eu pudesse observar os padrões nos eventos singulares identificados nos processos (i) a origem e o desenvolvimento da organização e (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020. Após essa etapa pude identificar as estruturas temporais com base nos eventos singulares e exemplares. Verifiquei que o significado de um evento pode ser compreendido com base em sua alocação na estrutura temporal ou em como é interpretado na sequência de eventos da estrutura temporal. No momento em que o evento acontece, passa a receber um significado. Como a APT atribui primazia ontológica ao presente, consideramos que durante os eventos presentes os atores criam sua própria existência temporal a partir do fluxo do tempo, conectando eventos emergentes no presente a eventos passados e futuros. A respeito da identificação dos eventos singulares, observei que foram apontados muitos eventos distantes, ou seja, próximos do ano de criação da ONG (1994), além de eventos mais recentes próximo ao ano 2020. Entretanto, ao longo desse intervalo de tempo, poucos eventos foram identificados (não há uniformidade dos eventos no tempo).

Nesse estudo, verifiquei que uma estrutura temporal pode ser composta por mais de um evento singular atuando ao longo do fluxo temporal. Além disso, um evento considerado singular para determinada estrutura temporal pode ser considerado exemplar em outra estrutura temporal. Também verifiquei que os eventos podem ter relações de saída com outros eventos. Isso significa que podem gerar o início de uma estrutura de eventos, ou então, gerar a continuidade de uma mesma estrutura temporal. Eventos também podem ter relações de entrada com outros eventos, ou seja, um evento pode iniciar um novo processo.

Segundo Hernes (2007), a estrutura dos eventos conectados entre si com base na força de atração da *preensão* e na intensidade dos *sentimentos* é a base da estrutura temporal. Alguns eventos podem interromper a estrutura de eventos e criar uma outra estrutura de eventos. Além disso, existem estruturas de eventos com uma sequência maior de eventos do que outras.

Confirmei a proposição 2 ao identificar algumas estruturas temporais e analisá-las, segundo a profundidade e agência temporal. Ao longo do desenvolvimento desse trabalho notei que as estruturas temporais são distintas entre si em relação à quantidade de eventos singulares, conectividade entre os eventos, alocação dos eventos ao longo do fluxo temporal e quantidade de eventos exemplares. Isso faz com que as relações entre os eventos sejam diferentes, além disso, pude notar que os eventos apresentam configurações distintas ao longo do fluxo, sendo possível um evento alocado no passado ter forte relação com um evento alocado no futuro. O fato dos eventos estarem alocado em um mesmo instante temporal (passado, presente ou futuro) não significa que terão forte atratividade entre eles.

Analisando o processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, pude explorar as características de uma dentre várias outras estruturas temporais que compõem o processo. Essa estrutura temporal é composta por três estruturas de eventos. A primeira subestrutura de eventos é composta por três eventos que estão alocados em um passado distante, sendo um evento singular e dois eventos exemplares. Os eventos que compõem essa subestrutura de eventos estão distantes temporalmente em relação à extensão temporal total do processo: um evento aconteceu em 1997, o segundo em 2000/2001, e o terceiro em 2008. Essa subestrutura de eventos foi iniciada com um evento singular e mantém forte atratividade nas relações entre esses três eventos. A segunda subestrutura de eventos identificada é composta por quatro eventos, sendo todos eventos exemplares. Esses eventos estão alocados em um passado não muito distante (ano 2019). Esses eventos visam dar continuidade ao processo, ou seja, são acontecimentos que buscaram efetivamente concretizar o evento singular principal dessa estrutura temporal. Quase todos os eventos mantêm fortes relações entre si. Por fim, a terceira estrutura de eventos é composta por quatro eventos, sendo dois eventos exemplares e dois



eventos singulares. Notei que os eventos singulares dessa subestrutura de eventos sempre mantêm relações bidirecionais com os demais eventos, ou seja, eles influenciam e são influenciados na mesma relação. Todos os eventos mantêm forte atratividade entre eles. Essa subestrutura de eventos é composta por um evento que está alocado em um passado não muito distante, dois eventos alocados no presente e um evento alocado em um futuro não muito distante. Observei que um evento exemplar faz parte de duas estruturas de eventos, ou seja, um evento faz parte da segunda e da terceira subestrutura de eventos. Esse evento exemplar está localizado em um passado não muito distante e faz conexão com três eventos.

A respeito da estrutura temporal identificada no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, percebi que quanto mais próximo os eventos estão do evento singular principal da estrutura temporal mais intensa é a agência entre eles. Também percebi que há uma maior concentração de eventos na região mais próxima temporalmente do evento singular principal da estrutura temporal. A estrutura temporal desse processo acontece ao longo de um período de tempo extenso em relação à extensão temporal total do processo, com a maior parte dos eventos localizada no passado. Dois eventos estão no presente e somente um evento está no futuro. Essa subestrutura de eventos apresenta sete eventos exemplares e três eventos singulares. Algo a ser destacado é que para a análise e entendimento dessa estrutura temporal não foi necessário observar outras estruturas de eventos próximas a essa estrutura temporal. Observei que essa estrutura temporal visa dar continuidade, ou seja, o foco dela é fazer os eventos acontecerem. Não houve nenhuma interrupção de eventos exteriores nos acontecimentos dessa estrutura temporal.

Dando sequência a minha percepção a respeito do processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, pude identificar e analisar uma estrutura temporal que chamei de ET2. Assim como no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, essa é apenas uma estrutura temporal identificada em meio a tantas que existem em um único processo. Para analisar essa estrutura temporal precisei identificar uma subestrutura de eventos anterior e uma posterior ao acontecimento da ET2. Essa complexidade temporal de muitos eventos acontecendo no fluxo temporal pode ser confirmada pelo trabalho dos autores Blagoev, Guttenberg & Schoeneborn (2020). Para os autores há certa complexidade quando tratamos questões temporais, dado que pode existir diversas estruturas temporais imersas dentro das mesmas ordens temporais. Tal fato pode ser observado no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020 quando observamos a estrutura temporal identificado (ET2) percebemos que há a necessidade de analisar outras estruturas de eventos que estão próximas a ela temporalmente. Nesse caso, foram analisadas duas estruturas de eventos, sendo

uma retrospectiva e a outra prospectiva em relação a ET2. Essas estruturas de eventos estão envolvidas nas mesmas ordens temporais (antes do planejamento da conferência, o acontecimento do planejamento da conferência, e a execução da conferência). Primeiramente, irei comentar a respeito da subestrutura de eventos que identifiquei anteriormente ao acontecimento da ET2. Essa subestrutura de eventos é composta por três eventos, sendo um evento singular e dois eventos exemplares. Essa subestrutura de eventos inicia com um evento exemplar. Nessa subestrutura de eventos há somente duas relações entre os eventos, sendo uma forte e uma fraca. Além disso, os eventos estão alocados em um passado distante. Aqui podemos observar que há eventos que marcam o início de uma estrutura de eventos e outros que marcam o término da estrutura de eventos. Segundo Hernes (2014) os eventos são gerados ao longo do tempo e não devem ser observados como algo estáticos. Um evento pode ser considerado uma quebra do fluxo do tempo em um determinado período. A respeito da subestrutura de eventos identificada após ao acontecimento da ET2, notei que ela é composta por nove eventos, sendo seis eventos singulares e três eventos exemplares. Todos os eventos que compõem essa subestrutura de eventos apresentam forte relação entre eles e somente um evento está localizado no presente; os demais estão localizados em um futuro não muito distante. Essa subestrutura de eventos inicia com um evento singular.

Dando sequência à análise da estrutura temporal identificada, percebi que ela é composta por duas estruturas de eventos, sendo que há um acontecimento marcante que faz essa separação, que é o início da pandemia. Sendo assim, a primeira subestrutura de eventos identificada na ET2 aconteceu antes do início da pandemia, sendo que a segunda subestrutura de eventos aconteceu após o início da pandemia. A primeira subestrutura de eventos é composta por nove eventos, sendo dois eventos singulares e sete eventos exemplares. Todos os eventos estão alocados em um passado não muito distante. Um dos eventos singulares que está presente nessa subestrutura de eventos mantém forte relação com todos os eventos que ele se conecta.

Algo a ser destacado é que o evento que inicia essa subestrutura de eventos é um evento singular que mantém fraca relação com os demais eventos. Essa subestrutura de eventos dezoito relações entre os eventos, sendo que somente duas relações apresentam fraca atratividade. Essas duas relações com baixa intensidade referem-se ao evento singular que inicia essa subestrutura de eventos. A segunda subestrutura de eventos que compõe a ET2 se inicia após o começo da pandemia. Essa subestrutura de eventos é composta por quatorze eventos, sendo oito eventos singulares e seis eventos exemplares. O evento que inicia essa subestrutura de eventos é um evento singular. Algo a ser destacado é que nessa subestrutura de eventos há um evento singular que também faz parte da subestrutura de eventos que está localizada após o

acontecimento da ET2. Esse evento que conecta duas estruturas de eventos distintas, cria um caminho de conexão entre estruturas de eventos em horizontes temporais distintos. Isso significa que o evento localizado no presente conecta as expectativas de eventos futuros (Salmela, Mainela, & Puhakka, 2020). O evento singular principal que direciona a estrutura temporal apresenta nove relações com os demais eventos, ou seja, é o evento que apresenta maior a quantidade de relações. Além disso, todos os eventos que compõem essa subestrutura de eventos estão alocados no presente e apresentam forte interação entre eles. Observando o fluxo temporal percebi que no tempo presente há muitos eventos acontecendo simultaneamente e quanto mais próximo do evento singular principal da estrutura temporal há mais relações entre os eventos. Com base no que foi exposto até o momento, posso confirmar que a profundidade temporal pode conter várias estruturas temporais e estruturas de eventos interagindo no mesmo fluxo temporal. Segundo Feuls, Hernes & Schultz (2020) a profundidade temporal representa a extensão total das orientações temporais dos atores; isto é, o passado, o presente e o futuro que indivíduos consideram quando contemplam eventos que aconteceram, acontecem ou podem acontecer.

Realizando um comparativo entre os dois processos em análise, percebi que a estrutura temporal identificada no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020 é mais complexa em relação a estrutura temporal identificada no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização. Essa complexidade se deve à quantidade de eventos envolvidos e conseqüentemente às relações existentes entre eles. Essa complexidade também está relacionada aos horizontes temporais, que marcam o início ou o fim de um período específico. Ou seja, os horizontes temporais “antes da organização e planejamento da conferência”, o horizonte temporal “organização e planejamento da conferência CADI 2020” e o horizonte temporal “após a organização e o planejamento da conferência” marcam momentos específicos dentro da profundidade temporal, isso significa que no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020 foram identificados três horizontes temporais dentro da profundidade temporal. O trabalho de Feuls, Hernes & Schultz (2020) corrobora essa informação, de que a profundidade temporal representa a extensão total das orientações temporais (passado, presente e futuro) e podem consistir em múltiplos horizontes temporais.

Notei que a estrutura temporal identificada no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização visa dar continuidade ao processo por completo, ou seja, não há intervenções que interferem no seu desenvolvimento. Já a estrutura temporal identificada no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020 também visa dar continuidade ao processo como um todo, porém é interrompida por um evento externo que é o início da pandemia. Com

isso, os atores estratégicos envolvidos nessa estrutura temporal precisaram rever algumas decisões tomadas anteriormente e reestruturá-las. Percebi que com base nas decisões tomadas no passado, os atores estratégicos puderam repensar as decisões tomadas no presente. Notei que a ação do *organizing* é muito evidente na estrutura temporal identificada no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020. Percebi que há muitas decisões importantes sendo tomadas ao mesmo tempo. Ademais, observei que as estruturas temporais iniciam com um evento singular, e quanto mais próximo do evento singular principal (que direciona a estrutura temporal), mais intensas são as relações entre os eventos e maior é a quantidade de interações (inclusive a quantidade de interações bidirecionais).

Tendo como base o que expus até o momento considero muito importante a identificação dos eventos singulares para a identificação, em um passo seguinte, das estruturas temporais. As estruturas temporais podem ser mais ou menos complexas dependendo dos eventos que as compõem. Além disso, em alguns casos pode ser necessário identificar o contexto por completo para, na sequência, identificar e analisar uma estrutura temporal, como foi o caso do processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020. Somente após a análise das estruturas temporais foi possível dar sequência à análise dos dados para identificação da ação do *organizing*.

Este trabalho apresenta suporte para o desenvolvimento de outras pesquisas futuras que pretendem analisar a temporalidade sob a perspectiva processual. Com a utilização da técnica APT pude identificar os eventos singulares, os eventos exemplares, subestruturas de eventos, estruturas temporais, a profundidade temporal, horizontes temporais e identificar a ação do *organizing*. A respeito das estruturas temporais, os resultados dessa pesquisa revelam que pode existir várias formatações de estruturas temporais. Avançamos ao apresentar a exemplificação da avaliação de estruturas temporais, segundo os elementos: profundidade e agência temporal.

### 6.3 ANÁLISE DA PROPOSIÇÃO 3: HÁ DIFERENTES MODALIDADES DE ORGANIZING DE ACORDO COM SEU PAPEL NA CONSTITUIÇÃO E MOBILIZAÇÃO DE EVENTOS E DE ESTRUTURAS TEMPORAIS COM SUAS CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS

A análise do *organizing* somente foi possível de ser realizada após a identificação dos eventos singulares, realização da tipologia dos eventos, identificação das estruturas temporais e da identificação das relações entre os eventos nas estruturas temporais. Partindo da Pressuposição 3: Há diferentes modalidades de *organizing* de acordo com seu papel na constituição e mobilização de eventos e de estruturas temporais com suas características

específicas, observei que os resultados do *organizing* podem variar de acordo com a estrutura temporal identificada.

Analisando o processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, percebi que o *organizing* aconteceu de maneira coletiva, sempre envolvendo mais de um indivíduo para a tomada de decisões. Além disso, percebi que o *organizing* aconteceu de maneira não planejada e emergente. Mesmo assim, ocorreu de maneira sistemática, seguindo uma sequência lógica de etapas. Na maioria dos momentos identificados, a ação do *organizing* promoveu inovação e ajuste incremental. Como por exemplo no caso de criar o SEDEC na modalidade *online*, cuja decisão promoveu uma inovação, pois até então o SEDEC era somente ofertado na modalidade presencial.

Considerando o processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, notei que o *organizing* atuou de forma coletiva (assim como na estrutura temporal identificada no processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização). Também percebi que no processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, o *organizing* agiu promovendo inovação e ajuste incremental na maior parte das vezes. Em muitos desses casos, o resultado *organizing* (inovação e ajuste incremental) foi momentâneo e não visou prevalecer ao longo do tempo. Em muitas vezes o *organizing* foi momentâneo, pois os eventos representam decisões estratégicas e essas decisões são pontuais em determinado espaço-tempo. Segundo Salmela, Mainela, & Puhakka (2020) as decisões são momentâneas. Ou seja, foram decisões que focaram em momentos específicos, como por exemplo, a decisão de adiar a conferência presencial devido à pandemia. Algo a ser destacado foi em um dos eventos o resultado do *organizing* promover estabilidade, inovação, ajuste incremental. Além disso, também destaco em uma decisão estratégica muito importante o *organizing* ter atuado de maneira individual, nesse caso foi a sugestão do consultor de *marketing* em fazer a conferência na modalidade *online*.

Percebi que pode haver uma relação na quantidade de eventos e da ação do *organizing*. Quanto maior a quantidade de eventos e das relações entre eles, maior será a quantidade de ação do *organizing*. Nos dois processos em análise o *organizing* agiu promovendo a inovação e ajustes incrementais; poucas foram as situações que o *organizing* promoveu estabilidade. Observei que ação do *organizing* é mais evidente quando há eventos singulares interagindo entre eles, do que quando há somente eventos exemplares. Também percebi que a ação do *organizing* ficou mais evidente no segundo processo (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020, em que foram identificadas mais ações de *organizing* (que foram tomadas coletivamente de forma organizada).

## 6.4 CONTRIBUIÇÕES METODOLÓGICAS DO TRABALHO

Ao longo do desenvolvimento desse estudo identifiquei algumas especificidades em cada um dos processos em análise. As similaridades e diferenças que identifiquei na condução e análise de cada um dos processos aconteceram ao longo de todo o processo de pesquisa, desde a coleta dos dados até a análise dos resultados. Considerando o processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, a respeito de questões metodológicas, percebi que alguns entrevistados apresentaram um pouco de dificuldade para se lembrar dos eventos que aconteceram no passado. Percebi que os entrevistados não se recordavam de datas específicas, mas sim de eventos marcantes. Eles destacaram ao longo das entrevistas alguns eventos que foram relevantes para a organização, tais como: início de parceria com grandes empresas, prêmio de destaque à instituição por estar classificada entre as melhores ONGs do Brasil e competições que as crianças e adolescentes atendidos pela ONG participam e são bem-sucedidas. Tal fato pode ser corroborado por Feddersen (2020), as pessoas tendem a descrever eventos temporalmente mais distantes referindo-se a eles com algumas características mais abstratas para transmitir sua essência percebida, mas descrevem eventos temporalmente mais próximos referindo-se a detalhes mais concretos. O processo para a coleta dos dados foi baseado na realização de entrevistas e coleta de dados secundários. Não tive dificuldades para agendar e realizar as entrevistas, e os dados secundários estavam disponibilizados com fácil acesso na *internet*.

Dando sequência a apresentação das minhas percepções, irei comentar a respeito do segundo processo: (ii) o planejamento e execução da Conferência CADI 2020. Em relação as questões metodológicas, o processo para a coleta dos dados foi baseado em entrevistas, observação participante e dados secundários. A equipe de organização e planejamento da conferência foi muito solícita em repassar as informações, sendo assim, não tive dificuldades para obter informações. A minha participação no decorrer da conferência foi essencial para analisar o processo “no fluxo” e “de dentro”. Após o término da minha participação em cada dia da conferência, eu tinha a sensação de que tinha obtido muitos dados que poderiam contribuir para o desenvolvimento da minha pesquisa. Ao longo da coleta dos dados decidi escrever alguns trechos da seção de metodologia desse trabalho, pois sei que as informações estavam vívidas em minha memória. A conferência apresentou uma curta duração de tempo (quantitativamente), tendo em vista que teve duração de 9 dias. Mas destaco que a quantidade de dados coletados por meio das entrevistas foi muito grande. Notei que os entrevistados

estavam dispostos a repassar as informações em seus mínimos detalhes; eles se recordavam de muitos acontecimentos, mas não focavam em datas quantitativas dos acontecimentos, mas sim, na experiência qualitativa de cada acontecimento. Essa percepção de haver maior quantidade de eventos ao observar um processo “de dentro” e “no fluxo” é confirmado por Feddersen (2020), os atores percebem os eventos de forma diferente dependendo de sua distância temporal e isso afeta a influência dos eventos nas ações realizadas pelos atores no presente. Ao longo das entrevistas percebi que a equipe de organização da conferência ainda estava refletindo a respeito de algumas decisões que haviam tomado e como eles poderiam agir diferente para que pudessem apresentar resultados diferentes nas próximas conferências nos anos posteriores.

Ao longo da minha interação no grupo do Telegram e nas *lives* que aconteceram durante a conferência, pude fazer várias anotações que serviram de base para realizar a análise dos dados. A respeito da condução das entrevistas, notei que algumas informações se repetiam em várias entrevistas, por exemplo: quando questionados a respeito de como fariam a conferência em meio a pandemia, todos os entrevistados repassaram a mesma informação de que eles pensaram em prorrogar a conferência para o segundo semestre de 2020 ou até mesmo cancelá-la, pois tinham resistência de fazê-la no formato *online*. Uma outra informação que foi repassada ao longo de todas as entrevistas foi a ideia de realizar a conferência *online* também nos próximos anos. Percebi que os entrevistados destacaram eventos marcantes. Um exemplo destacado foi o trabalho em excesso no planejamento da conferência *online*, pelo fato de ser uma experiência nova que eles não tinham conhecimento, assim como, os imprevistos que aconteceram ao longo da conferência. A coleta dos dados secundários foi de fácil acesso na *internet*. Destaco que uma pesquisa processual sempre é uma investigação no presente.

Uma das contribuições desse trabalho consiste em sugerir uma tipologia de eventos, considerando que existem eventos singulares e exemplares. Essa tipologia de eventos foi baseada na origem do evento, no resultado do evento, no papel temporal e na extensão temporal. Com isso, visa inspirar pesquisas futuras para que possam explorar as diferenças entre os diferentes tipos de eventos. Outra contribuição desse trabalho consiste na modelagem para identificar e caracterizar as estruturas temporais, segundo a sua profundidade e extensão temporal. Essa proposta de identificação e avaliação das estruturas temporais visa inspirar pesquisas futuras a avaliar como os atores organizacionais se comportam em relação aos eventos alocados no passado, presente e futuro. E por fim, a última contribuição dessa pesquisa visa auxiliar os pesquisadores a verificarem como o *organizing* se comporta, dada a tipologia dos eventos em determinado tipo de estrutura temporal. Portanto, essa pretendeu estimular novas reflexões e questionamentos a respeito de elementos chave na perspectiva processual,

tais como; eventos, estrutura temporal e o *organizing*. Os modelos ilustrativos apresentados nesse trabalho também auxiliam os pesquisadores a compreenderem os conceitos chave dessa pesquisa, tendo em vista que são conceitos mais abstratos, sendo assim, a exemplificação ilustrativa assim como, por meio de experiências empíricas podem elucidar tais elementos.

## 6.5 SUGESTÕES DE PESQUISAS FUTURAS E APREENSÕES DA PESQUISADORA

Ao longo do desenvolvimento dessa pesquisa destaco a importância das discussões que tive com a minha orientadora e o Grupo de Pesquisa Processual da UFPR. Essas discussões foram muito importantes para o meu desenvolvimento como pesquisadora e para que eu pudesse enxergar as coisas em diversas perspectivas, tendo em vista que estamos em constante processo de *vir a ser*; tanto nós seres humanos como as coisas ao nosso redor. Com a exposição das perspectivas dos demais pesquisadores pude complementar a minha visão e em alguns casos até alterá-la.

Com certeza não sou a mesma pesquisadora de quando iniciei o doutorado, passei por várias situações acadêmicas e não acadêmicas que me fizeram enxergar o mundo cada vez mais na perspectiva processual. Como eu comentei no início desse trabalho, eu já via o mundo na perspectiva processual, mas não tinha ciência disso. Agora posso afirmar que olho o mundo através da lente da perspectiva processual.

Confesso que fui surpreendida ao longo do desenvolvimento desse trabalho, principalmente no período em que fui realizar a análise dos dados. Em dado momento parecia que eu tinha certeza sobre algo, mas após olhar os dados criticamente novamente já realizava novas inferências. Isso foi transformador para mim como pesquisadora. Iniciei essa pesquisa com “a mente aberta” para novas possibilidades daquilo que eu assumia como pressuposto e para aquilo que eu imaginava que encontraria no campo empírico. Admito que fui novamente surpreendida, quando pensei “agora tenho certeza”, depois de alguns instantes eu já “não tinha mais certeza”. O campo empírico revelou detalhes que eu nem se quer imaginava que encontraria. E algumas ideias que eu imaginava encontrar no empírico ficaram somente na minha imaginação, pois o campo revelou algo diferente. Estou entregando esse trabalho sabendo que ele está em contínuo processo de complementação. Isso mesmo, a pesquisa não acabou. Sendo assim, estabeleci alguns limites até onde eu pude desenvolver esse estudo, mas já tenho em mente algumas ideias para pesquisa futuras, tais como: Analisar as estruturas temporais, considerando as tipologias dos eventos exemplares. Identificar os tipos de



*organizing* nos variados arranjos das estruturas temporais. Analisar o *organizing*, considerando as tipologias dos eventos exemplares. Realizar a identificação e a comparação de mais de uma estrutura temporal em um mesmo processo para verificar se existem padrões, e quais são as similaridades e diferenças.

Essas são apenas algumas das propostas de pesquisas futuras que podem ser realizadas em meio as inúmeras potencialidades desse trabalho. Termino aqui esse evento que pode ser chamado “doutoramento”, mas ciente de que já não sou a mesma de quando iniciei o doutorado no ano 2018. Aliás, já não sou mais a mesma como pesquisadora e como pessoa inserida nesse mundo que também está em constante mudança.

## REFERÊNCIAS

Blagoev, B., von Guttenberg, L., & Schoeneborn, D. (2020). From Temporal Myopia to Temporal Foresight: Temporal Work and Corporate Sustainability at a Big Automotive Manufacturing Firm. 36<sup>th</sup> European Group for Organization Studies (EGOS) Colloquium, Hamburg.

Bowman, G. (2016). The practice of scenario planning: an analysis of inter-and intra-organizational strategizing. *British Journal of Management*, 27(1), 77-96.

Cadi (2020). *Relatório anual*. Centro de Assistência e Desenvolvimento Integral. Disponível em: < <https://cadi.org.br> >.

- Chaerki, K. F. (2018). As organizações como eventos: apreensão da dinâmica do movimento organizacional em sua dimensão temporal. Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal do Paraná. Curitiba. Disponível em: < <https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf>.
- Cobb, J. B. (2007). Person-in-community: Whiteheadian insights into community and institution. *Organization Studies*, 28(4), 567-588.
- Cobb, J. B. (2008). A Glossary with Alphabetical Index to Technical Terms in Process and Reality.
- Chisvert Tarazona, M. J., Palomares Montero, D., Hernaiz Agreda, N., & Salinas Tomás, M. F. (2018). Trayectorias de aprendizaje en contextos informales. El caso de tres empresas de inserción.
- Deleuze, G. (1994). *Difference and repetition* Columbia University Press. New York.
- Dubois, A. (2018). Nurturing proximities in an emerging food landscape. *Journal of Rural Studies*, 57, 1-12.
- Fan, Z., & Liu, Y. (2020). Managing secrecy through its paradoxical relationality. 36<sup>th</sup> European Group for Organization Studies (EGOS) Colloquium, Hamburg.
- Feddersen, J. (2020). Temporal process analysis (TPA): Combining qualitative process studies “over time” and “in time”. 36<sup>th</sup> European Group for Organization Studies (EGOS) Colloquium, Hamburg.
- Feuls, M., Hernes, T., Schultz, M. (2020). How actors address the near and distant future through materializing, narrating and calculating. 36<sup>th</sup> European Group for Organization Studies (EGOS) Colloquium, Hamburg.
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational research methods*, 16(1), 15-31.
- Granqvist, N., & Gustafsson, R. (2016). Temporal institutional work. *Academy of Management Journal*, 59(3), 1009-1035.
- Hassard, J., & Cox, J. W. (2019). Philosophy of science, social theory, and organizational analysis: Paradigmatic transformations since the postmodern turn. In *The Emerald Handbook of Management and Organization Inquiry*. Emerald Publishing Limited.
- Hasse, R., & Nyfeler, J. (2020). Time elasticity as strategic resource? Retrospective and prospective sensemaking in fashion companies. 36<sup>th</sup> European Group for Organization Studies (EGOS) Colloquium, Hamburg.
- Hernes, T. (2007). *Understanding organization as process: Theory for a tangled world*. Routledge.

Hernes, T. (2014). *A process theory of organization*. OUP Oxford.

Hernes, T., & Schultz, M. (2020). Translating the Distant into the Present: How actors address distant past and future events through situated activity. *Organization Theory*, 1(1), 2631787719900999.

Holt, R., & Johnsen, R. (2019). Time and Organization Studies. *Organization Studies*, 0170840619844292.

Hussenot, A., & Missonier, S. (2016). Encompassing stability and novelty in organization studies: An events-based approach. *Organization Studies*, 37(4), 523-546.

Jonasson, C., & Lauring, J. (2020). Temporal rhythms: Impatience triggering oscillations between deadlines and delays in project management. 36<sup>th</sup> European Group for Organization Studies (EGOS) Colloquium, Hamburg.

Instituto de Geografia e Estatística (2021). Estatísticas sociais e trabalho. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9221-sintese-de-indicadores-sociais.html?=&t=notas-tecnicas>. Acessado em: 10 de dez. 2021.

Langley, A., & Tsoukas, H. (Eds.). (2017). *The SAGE handbook of process organization studies*. Sage.

Langley, A., Lindberg, K., Mørk, B. E., Nicolini, D., Raviola, E., & Walter, L. (2019). Boundary work among groups, occupations, and organizations: From cartography to process. *Academy of Management Annals*, 13(2), 704-736.

Leclerc, I. (2014). *The relevance of Whitehead: philosophical essays in commemoration of the centenary of the birth of Alfred North Whitehead*. Routledge.

Lorino, P., & Mourey, D. (2013). The experience of time in the inter-organizing inquiry: A present thickened by dialog and situations. *Scandinavian Journal of Management*, 29(1), 48-62.

Lowe, M. S., Williams, A. M., Shaw, G., & Cudworth, K. (2012). Self-organizing innovation networks, mobile knowledge carriers and diasporas: insights from a pioneering boutique hotel chain. *Journal of Economic Geography*, 12(5), 1113-1138.

Machado, F. C. L., Silva, A. R. L. D., & Fernandes, T. A. (2020). The ordinary, cultures, and management: the organizing processes within the handicraft sector in Piúma (ES), Brazil. *Organizações & Sociedade*, 27, 644-673.

Magrelli, V., Rondi, E., De Massis, A., & Kotlar, J. (2020). Generational brokerage: An intersubjective perspective on managing temporal orientations in family firm succession. *Strategic Organization*, 1476127020976972.

Maguire, S., & Hardy, C. (2013). Organizing processes and the construction of risk: A discursive approach. *Academy of Management Journal*, 56(1), 231-255.

Nayak, A., & Chia, R. (2011). Thinking becoming and emergence: process philosophy and organization studies. In *Philosophy and organization theory*. Emerald Group Publishing Limited.

Nayak, A. (2014). Heraclitus (540-480 BC). Em Helin, J., Hernes, T., Hjorth, D., & Holt, R. (Eds.). *The Oxford handbook of process philosophy and organization studies*. Oxford University Press.

Oliveira, P. F., & Takahashi, A. R. W. (2020). Using history for organizational identity preservation: The case of family-run Italian restaurants. 36<sup>th</sup> European Group for Organization Studies (EGOS) Colloquium, Hamburg.

Orlikowski, W. J., & Yates, J. (2002). It's about time: Temporal structuring in organizations. *Organization science*, 13(6), 684-700.

Pensel, F. H., & Knorr, K. Oertel, S., & Thommes, K. (2020). Crafting organizational identity: Similarities and differences between the organization and its members as rhetoricians of the past. 36<sup>th</sup> European Group for Organization Studies (EGOS) Colloquium, Hamburg.

Salmela, S. L., Mainela, T. & Puhakka, V. (2020). Trapped in a time loop: A systems theoretical analysis of temporalities in strategy making. 36<sup>th</sup> European Group for Organization Studies (EGOS) Colloquium, Hamburg.

Samimi, E. (2020). Temporary organizations beyond the temporary-permanent dichotomy. 36<sup>th</sup> European Group for Organization Studies (EGOS) Colloquium, Hamburg.

Schultz, M., & Hernes, T. (2013). A temporal perspective on organizational identity. *Organization Science*, 24(1), 1-21.

SCHULTZ, Majken; HERNES, Tor. Temporal interplay between strategy and identity: Punctuated, subsumed, and sustained modes. *Strategic Organization*, v. 18, n. 1, p. 106-135, 2020.

Simard, M., Aubry, M., & Laberge, D. (2018). The utopia of order versus chaos: A conceptual framework for governance, organizational design and governmentality in projects. *International journal of project management*, 36(3), 460-473.

Stjerne, I. S., & Svejenova, S. (2016). Connecting temporary and permanent organizing: Tensions and boundary work in sequential film projects. *Organization Studies*, 37(12), 1771-1792.

Tcholakian, L., & Khapova, S. N. (2020). How the historical narratives of leaders shape their worldview. 36<sup>th</sup> European Group for Organization Studies (EGOS) Colloquium, Hamburg.

Tilba, A., & Wilson, J. (2020). Paradox Theory and Uses of the Past: Temporal Narratives and Myopia within Pension Fund Investment Strategies. 36<sup>th</sup> European Group for Organization Studies (EGOS) Colloquium, Hamburg.

Vergara, S. C., & Vieira, M. M. F. (2005). Sobre a dimensão tempo-espaço na análise organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, 9, 103-119.

Yin, Robert K. *Qualitative research from start to finish*. Guilford publications, 2015.

Yoo, Y., Boland Jr, R. J., & Lyytinen, K. (2006). From organization design to organization designing. *Organization Science*, 17(2), 215-229.

Wiebe, E., & Keim, C. (2020). The temporality of a paradigm shift: Climate change and messianic time. 36<sup>th</sup> European Group for Organization Studies (EGOS) Colloquium, Hamburg.

Whitehead, A. N. (1993). *O conceito de natureza*. Martins Fontes.

## **APÊNDICES**

### **APÊNDICE A: PRIMEIRO ROTEIRO PARA AS ENTREVISTAS: ORGANIZAÇÃO E PLANEJAMENTO DA CONFERÊNCIA CADI 2020 E HISTÓRICO DA ORGANIZAÇÃO**

Esse roteiro foi utilizado para a condução das entrevistas, entretanto destaco que não foram realizadas as 53 perguntas. Apresentarei as perguntas que foram essenciais em todas as entrevistas e aquelas que foram consideradas complementares e quando julguei oportuno questionei algumas delas aos entrevistados.

**PERGUNTAS ESSENCIAIS:****DADOS SOBRE O ENTREVISTADO:**

- 1) Nome

**DADOS SOBRE A ORGANIZAÇÃO:**

- 2) Quando surgiu esta instituição?
- 3) Qual a finalidade desta instituição?
- 4) Quem são os responsáveis pelas decisões estratégicas?
- 5) Como foi o processo de decisão de criação dessa instituição ao longo do tempo?
- 6) Quais foram os principais facilitadores e resistências na criação da organização?

**QUANTO A ANÁLISE DE PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020**

- 7) Como surgiu a ideia de planejamento da conferência CADI 2020?
- 8) Quem foram os envolvidos em cada etapa?
- 9) Quem são os responsáveis pelas decisões estratégicas?
- 10) Havia um cronograma para a organização da conferência? Com quanto tempo de antecedência ele foi estabelecido?
- 11) Qual o propósito da conferência CADI 2020?
- 12) Quais foram os principais facilitadores e resistências em cada etapa da conferência CADI 2020?
- 13) Como foi o processo de tomada de decisão? Sempre foi assim ou era de outra maneira?
- 14) Como são determinadas as palestras, convidados e tempo de duração da conferência?
- 15) Havia sido planejado alguma infraestrutura física para a conferência CADI 2020 antes da pandemia do COVID-19? Se sim, como foi alterado? Quando foi tomada essa decisão?
- 16) A pandemia do COVID-19 impactou no planejamento da conferência CADI 2020? Se sim, como?

**QUANTO AO PERÍODO PÓS CONFERÊNCIA**

- 17) O que poderia ter sido realizado na conferência neste ano, mas não fez e por quê?
- 18) Que papel tem o CADI no Brasil atualmente? Houve mudança em relação aos anos anteriores?
- 19) De que forma a experiência adquirida na conferência CADI 2020 afetará as próximas conferências, as pessoas envolvidas e a sociedade?

**PERGUNTAS COMPLEMENTARES:****DADOS SOBRE O ENTREVISTADO:**

- 1) Idade
- 2) Estado civil
- 3) Escolaridade

**DADOS SOBRE A ORGANIZAÇÃO:**

- 4) Como a organização está estruturada (hierarquicamente)?
- 5) Quais são os principais valores? Qual a sua missão e visão?
- 6) Existe algum planejamento formalmente elaborado? Se sim, como ele é utilizado pelos profissionais.
- 7) Como foi percebida a oportunidade no mercado?

- 8) Quanto tempo durou o projeto de organização até a implementação da instituição?
- 9) Quais foram os atores envolvidos na criação desta organização (indivíduos, instituições)?
- 10) Qual é a estrutura atual da instituição (profissionais envolvidos, governo, pessoas atendidas)?
- 11) Quais são os impactos causados por esta instituição na sociedade?

#### **QUANTO A ANÁLISE DE PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020**

- 12) Quais foram as etapas estabelecidas para o planejamento da conferência CADI 2020?
- 13) Qual tempo levou para planejar e organizar cada etapa?
- 14) Quantas reuniões foram necessárias para a organização da conferência? Quanto tempo levou cada reunião?
- 15) Neste ano foi necessário chamar novos profissionais ou estimular novos conhecimentos?
- 16) Desde quando a organização realiza conferências?
- 17) Qual o tempo de duração das conferências anteriores?
- 18) Quais as principais diferenças no planejamento da conferência neste ano dos anos anteriores?
- 19) Quando o iniciou o planejamento da conferência CADI 2020?
- 20) Como a organização aprendeu a fazer as conferências? (Consultorias, benchmarking, etc...).
- 21) Os facilitadores e as resistências mudaram com o tempo?
- 22) Como era a rotina das pessoas envolvidas? Sempre foi assim ou era de outra maneira?
- 23) Os envolvidos recebem algum treinamento para o planejamento e organização da conferência?
- 24) Com que frequência acontecem as conferências?
- 25) Quais são as expectativas dos envolvidos no processo de planejamento da conferência CADI 2020?
- 26) Todo ano são os mesmos profissionais envolvidos no processo de planejamento da conferência?
- 27) Quais as estratégias de marketing utilizadas pela instituição para divulgar a conferência nos anos anteriores? Nesse ano mudou algumas decisões?
- 28) Como as experiências passadas de planejamento das conferências auxiliou no processo de planejamento da conferência CADI 2020?
- 29) As *lives* que aconteceram ao longo da conferência já estavam programadas ou foram improvisadas?
- 30) Quanto tempo levou para fazer as mudanças no planejamento da conferência CADI 2020 devido a pandemia do COVID-19?

#### **QUANTO AO PERÍODO PÓS CONFERÊNCIA**

- 31) Havia quantos participantes inscritos na conferência CADI 2020?
- 32) Quais são as estratégias da organização para as próximas conferências?
- 33) Há perspectiva de fazer as próximas conferências online?
- 34) As mudanças realizadas na conferência neste ano afetarão as rotinas organizacionais e os valores da organização? As alterações serão permanentes ou não?

APÊNDICE B: ROTEIRO REVISADO PARA AS ENTREVISTAS: ORGANIZAÇÃO E PLANEJAMENTO DA CONFERÊNCIA CADI 2020 E HISTÓRICO DA ORGANIZAÇÃO

PERGUNTAS ESSENCIAIS:

**DADOS SOBRE O ENTREVISTADO:**

- 1) Nome

**DADOS SOBRE A ORGANIZAÇÃO:**

- 2) Qual a finalidade desta instituição?
- 3) Quem são os responsáveis pelas decisões estratégicas?
- 4) Como foi o processo de decisão de criação dessa instituição ao longo do tempo?
- 5) Quais foram os principais facilitadores e resistências na criação da organização?

**QUANTO A ANÁLISE DE PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020**

- 6) Como surgiu a ideia de planejamento da conferência CADI 2020?
- 7) Quem foram os envolvidos em cada etapa?
- 8) Quem são os responsáveis pelas decisões estratégicas?
- 9) Qual o propósito da conferência CADI 2020?
- 10) Quais foram os principais facilitadores e resistências em cada etapa da conferência CADI 2020?
- 11) Como foi o processo de tomada de decisão? Sempre foi assim ou era de outra maneira?
- 12) Como são determinadas as palestras, convidados e tempo de duração da conferência?
- 13) Havia sido planejado alguma infraestrutura física para a conferência CADI 2020 antes da pandemia do COVID-19? Se sim, como foi alterado? Quando foi tomada essa decisão?
- 14) A pandemia do COVID-19 impactou no planejamento da conferência CADI 2020? Se sim, como?

**QUANTO AO PERÍODO PÓS CONFERÊNCIA**

- 15) O que poderia ter sido realizado na conferência neste ano, mas não fez e por quê?



- 16) Que papel tem o CADI no Brasil atualmente? Houve mudança em relação aos anos anteriores?
- 17) De que forma a experiência adquirida na conferência CADI 2020 afetará as próximas conferências, as pessoas envolvidas e a sociedade?

**PERGUNTAS COMPLEMENTARES:**

**DADOS SOBRE O ENTREVISTADO:**

- 1) Idade
- 2) Estado civil
- 3) Escolaridade

**DADOS SOBRE A ORGANIZAÇÃO:**

- 4) Quando você ingressou na instituição?
- 5) Como a organização está estruturada (hierarquicamente)?
- 6) Existe algum planejamento formalmente elaborado? Se sim, como ele é utilizado pelos profissionais.
- 7) Quais foram os atores envolvidos na criação desta organização (indivíduos, instituições)?
- 8) Qual é a estrutura atual da instituição (profissionais envolvidos, governo, pessoas atendidas)?
- 9) Quais são os impactos causados por esta instituição na sociedade?

**QUANTO A ANÁLISE DE PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020**

- 10) Havia um cronograma para a organização da conferência? Com quanto tempo de antecedência ele foi estabelecido?
- 11) Qual tempo levou para planejar e organizar cada etapa de planejamento?
- 12) Quantas reuniões foram necessárias para a organização da conferência? Quanto tempo levou cada reunião?
- 13) Neste ano foi necessário chamar novos profissionais ou estimular novos conhecimentos?
- 14) Desde quando a organização realiza conferências?
- 15) Qual o tempo de duração das conferências anteriores?
- 16) Quais as principais diferenças no planejamento da conferência neste ano dos anos anteriores?
- 17) Como a organização aprendeu a fazer as conferências? (Consultorias, benchmarking, etc...).
- 18) Os facilitadores e as resistências mudaram com o tempo?
- 19) Como era a rotina das pessoas envolvidas? Sempre foi assim ou era de outra maneira?
- 20) Os envolvidos recebem algum treinamento para o planejamento e organização da conferência?

- 21) Com que frequência acontecem as conferências?
- 22) Todo ano são os mesmos profissionais envolvidos no processo de planejamento da conferência?
- 23) Quais as estratégias de marketing utilizadas pela instituição para divulgar a conferência nos anos anteriores? Nesse ano mudou algumas decisões?
- 24) Quanto tempo levou para fazer as mudanças no planejamento da conferência CADI 2020 devido a pandemia do COVID-19?
- 25) Como as experiências passadas de planejamento das conferências auxiliou no processo de planejamento da conferência CADI 2020?
- 26) As lives que aconteceram ao longo da conferência já estavam programadas ou foram improvisadas?

### QUANTO AO PERÍODO PÓS CONFERÊNCIA

- 27) Havia quantos participantes inscritos na conferência CADI 2020?
- 28) As mudanças realizadas na conferência neste ano afetaram as rotinas organizacionais e os valores da organização? As alterações serão permanentes ou não?
- 29) Quais são as estratégias da organização para as próximas conferências?
- 30) Há perspectiva de fazer as próximas conferências online?

Proposição:	Há diferentes tipos de eventos considerando as suas características específicas dentro de uma estrutura temporal.	Há diferentes tipos de estrutura temporal considerando as suas características específicas.	Há diferentes tipos de “ <i>organizing process</i> ” considerando as suas características específicas.
Construto:	Eventos	Estrutura Temporal	Organizing
<b>Dados sobre a Organização</b>			
Perguntas:	Qual a finalidade desta organização?	Como foi o processo de decisão de criação dessa instituição ao longo do tempo?	Quem são os responsáveis pelas decisões estratégicas?
	Quais foram os principais facilitadores e resistências na criação da organização?	Quando você ingressou na instituição?	Como a organização está estruturada (hierarquicamente)?


	Quais são os impactos causados por esta instituição na sociedade?		Quais foram os atores envolvidos na criação desta organização (indivíduos, instituições)?
	Existe algum planejamento formalmente elaborado? Se sim, como ele é utilizado pelos profissionais.		Qual é a estrutura atual da instituição (profissionais envolvidos, governo, pessoas atendidas)?
<b>Quanto a análise de planejamento e organização da conferência CADI 2020</b>			
	Como surgiu a ideia de planejamento da conferência CADI 2020?	Qual tempo levou para planejar e organizar cada etapa de planejamento?	Quem foram os envolvidos em cada etapa?
	Neste ano foi necessário chamar novos profissionais ou estimular novos conhecimentos?	Desde quando a organização realiza conferências?	Quem são os responsáveis pelas decisões estratégicas?
	Quais foram os principais facilitadores e resistências em cada etapa da conferência CADI 2020?	Os facilitadores e as resistências mudaram com o tempo?	Quais as principais diferenças no planejamento da conferência neste ano dos anos anteriores?
	Como era a rotina das pessoas envolvidas? Sempre foi assim ou era de outra maneira?	Com que frequência acontecem conferências?	Como a organização aprendeu a fazer as conferências? (Consultorias, benchmarking, etc...).

	Quais as estratégias de marketing utilizadas pela instituição para divulgar a conferência nos anos anteriores? Nesse ano mudou algumas decisões?	Havia sido planejado alguma infraestrutura física para a conferência CADI 2020 antes da pandemia do COVID-19? Se sim, como foi alterado? Quando foi tomada essa decisão?	Como foi o processo de tomada de decisão? Sempre foi assim ou era de outra maneira?
	Como as experiências de planejamento das conferências auxiliou no processo de planejamento da conferência CADI 2020?	Quanto tempo levou para fazer as mudanças no planejamento da conferência CADI 2020 devido a pandemia do COVID-19?	Os envolvidos recebem algum treinamento para o planejamento e organização da conferência?
	Qual o propósito da conferência CADI 2020?	Quantas reuniões foram necessárias para a organização da conferência? Quanto tempo levou cada reunião?	Como são determinadas as palestras, convidados e tempo de duração da conferência?
		Havia um cronograma para a organização da conferência? Com quanto tempo de antecedência ele foi estabelecido?	Todo ano são os mesmos profissionais envolvidos no processo de planejamento da conferência?
		Qual o tempo de duração das	A pandemia do COVID-19 impactou no planejamento da conferência CADI 2020? Se sim, como?

		conferências anteriores?	
			As lives que aconteceram ao longo da conferência já estavam programadas ou foram improvisadas?
<b>Quanto ao período pós conferência</b>			
	Que papel tem o CADI no Brasil atualmente? Houve mudança em relação aos anos anteriores?	As mudanças realizadas na conferência neste ano afetarão as rotinas organizacionais e os valores da organização? As alterações serão permanentes ou não?	O que poderia ter sido realizado na conferência neste ano, mas não fez e por quê?
	De que forma a experiência adquirida na conferência CADI 2020 afetará as próximas conferências, as pessoas envolvidas e a sociedade?		Quais são as estratégias da organização para as próximas conferências?
	Havia quantos participantes inscritos na conferência CADI 2020?		Há perspectiva de fazer as próximas conferências online?

**Fonte:** Elaborado pela autora.

## APÊNDICE C: DIGULGAÇÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020 NO FACEBOOK



**MAI**  
1

**Conferência CADI 2020 - ONLINE**  
Público · Organizado por **CADI Brasil**, **Michele Estarneks** e **Carla Andrade**

🕒 1 de mai de 2020 às 05:00 UNK – 9 de mai de 2020 às 18:00 UNK  
Há mais de um ano

📍 Plataforma ONLINE

**Detalhes**

Aprenda quais são e como usar ferramentas práticas para transformar comunidades carentes e resgatar pessoas de situações de risco social promovendo melhoria de sua condição de vida na sociedade.

Tema: Empoderando o Agente de Transformação.

Presenças Confirmadas:

- Andrea Vargas (Avalanche)
- Maurício Cunha (CADI)
- Paulo Humaitá (Bluefields)
- Marcos Botelho (Glocal)
- Sinval (Expresso Açã)
- Marcel Camargo (CADI e IMBRA)

Oficinas:

- Como realizar um Diagnóstico Comunitário (Angélica Pires)
- Política Nacional de Assistência Social
- Coaching e vocação (Teresa Santos)
- Captação de recursos para o Terceiro Setor (Rafael Bandeira)
- Elaboração de projetos (Carla Andrade)
- ODS e Sustentabilidade (Marcos Custódio)
- O direito à convivência familiar e comunitária (Patrick Reason)
- O papel da ANAJURE na incidência política para transformação (Acy de Gerone)
- Governança corporativa aplicada ao Terceiro Setor (Gustavo Gois)
- Rede Polis: uma ferramenta de formação e incidência sociopolítica (Danilo Ladentim)
- Compliance no Terceiro Setor (Ana Carrenho)
- Coragem da Alma: a virtude dos resilientes. Fortalecendo o educador social cristão (Elsie Gilbert)
- Campo Social (Carla Andrade)

[Ver menos](#)

Adequado para crianças Causas Networking +3

## APÊNDICE D: INFORMAÇÕES SOBRE A MINHA EXPERIÊNCIA NAS PALESTRAS, LIVES E REUNIÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020

No primeiro dia da conferência (01 de maio de 2020) participei da *live* de abertura da conferência ao vivo que aconteceu às 18:00hs via *YouTube*. No segundo dia da conferência foram realizadas três palestras, a primeira disponibilizada às 9:00hs, chamada “Noções básicas de como realizar um Diagnóstico Comunitário”. A segunda palestra do dia foi disponibilizada às 15:00hs e chamada “*Coaching* e vocação” e por fim, a última palestra foi disponibilizada às 20:00hs e chamada de “O jardim e o jardineiro”. No terceiro dia da conferência, participei da primeira palestra às 9:00hs denominada “Captação de recursos para o Terceiro Setor”. A segunda palestra foi disponibilizada às 15:00hs e chamada de “Elaboração de projetos” e a última palestra do dia foi disponibilizada às 20:00hs e intitulada de “Cheiro de Vida”. No quarto dia da conferência eu iniciei as atividades assistindo a primeira palestra do dia que foi disponibilizada às 9:00hs, chamada “Educação Financeira para Empreendedores Sociais”. A segunda palestra foi disponibilizada às 15:00hs, denominada “Campo Social” e a última palestra do dia foi disponibilizada às 20:00hs e chamada de “Igrejas com aceleração social e missional”. Neste dia, aconteceu um evento inesperado que não estava na programação da conferência. Aconteceu uma *live* ao vivo via *YouTube* às 18:00hs, essa *live* abordou o conteúdo sobre “Estratégias para captação de recursos em tempos de crise” e contou com 54 participantes com duração de 1 hora 18 minutos e 32 segundos.

No quinto dia da conferência assisti a primeira palestra disponibilizada às 9:00hs intitulada como “O Direito à Convivência Familiar e Comunitária”. Já a segunda palestra foi disponibilizada às 15:00hs e chamada de “Governança corporativa aplicada ao Terceiro Setor” e a última palestra do dia foi disponibilizada às 20:00hs e chamada de “Inovação social no terceiro setor”. Nesse dia também aconteceu uma *live* às 19:00hs que não estava na programação da conferência. Essa *live* abordou a temática “A convivência familiar e comunitária da criança e adolescente em tempos de pandemia”. Essa *live* contou com 73 participantes e com duração de 1 hora 24 minutos e 04 segundos. Importante destacar que os palestrantes nas *lives* também foram palestrantes em alguma palestra ao longo da conferência.

No sexto dia participei da primeira palestra disponibilizada às 9:00hs chamada de “*Compliance* no Terceiro Setor”. A segunda palestra foi disponibilizada às 15:00hs e foi chamada de “Fortalecendo o Educador Social Cristão”. E por fim, a última palestra

do dia foi disponibilizada às 20:00hs e chamada de “Impacto através de relacionamento”. Nesse mesmo dia aconteceu uma *live* às 18:00hs intitulada como “Uma conversa franca sobre suficiência financeira”. Nessa *live* estavam presentes 66 participantes e com duração de 1 hora e 16 minutos e 37 segundos. Importante destacar que as palestras foram disponibilizadas em horários específicos e não foram ao vivo. Já as *lives* que aconteceram ao longo da conferência sempre foram realizadas ao vivo e com interação com o público. Os palestrantes sempre liam os comentários e perguntas dos participantes. Além disso, todas as *lives* eram realizadas por um mediador do CADI e com um ou dos convidados.

No sétimo dia da conferência a primeira palestra foi disponibilizada às 9:00hs e chamada de “Desenvolvimento de Movimentos e Redes Locais de Transformação”. Nesse dia aconteceu um evento que não estava programado na conferência, mas foi divulgado ao longo da conferência. Aconteceu uma reunião *online* via *Googmeet* para todos os inscritos na conferência. A ideia central dessa reunião foi avaliar o andamento da conferência e discutir as temáticas que tinham sido abordadas ao longo da conferência. Essa reunião ocorreu às 10h:15min com 14 participantes e com duração de 1 hora 10 minutos e 51 segundos. Já a segunda palestra do dia foi disponibilizada às 15:00hs e intitulada como “Desenvolvimento de Pessoas em Organizações Transformadoras”. E a última palestra do dia foi disponibilizada às 20:00hs e chamada de “Sê valente! Resiliência e coragem no exercício da vocação”. Importante destacar que as palestras sempre foram disponibilizadas pontualmente, nunca houve atraso nos horários específicos de disponibilização das palestras. Nesse dia também aconteceu uma *live* às 18:00hs intitulada como “Captação de recursos no terceiro setor”. Nessa *live* havia 50 participantes e com duração de 1 hora 8 minutos e 50 segundos.

No oitavo dia da conferência, a primeira palestra foi disponibilizada às 9:00hs e chamada “Rede Pólis” e a segunda palestra foi disponibilizada às 15:00hs e intitulada como “O papel da ANAJURE na incidência política para transformação”, conforme a programação do evento essa foi a última palestra disponibilizada na plataforma. Nesse mesmo dia aconteceu uma *live* às 19:00hs intitulada como “Justiça e Estratégias de Mobilização em meio a Pandemia”. Essa *live* contou a participação de 58 inscritos e teve duração de 1 hora 19 minutos e 34 segundos. Algo que não estava na programação da conferência, mas foi divulgado ao longo do evento foi a adição de mais um dia para realizar o encerramento da conferência. Então, no nono dia às 9:00hs aconteceu uma *live* de encerramento da conferência com 65 participantes e teve duração de 1 hora e 31



minutos e 03 segundos. Ao longo de toda a minha participação na conferência realizei anotações a respeito de cada palestra, das *lives* e da reunião que aconteceu via *Googlemeet*. As informações do diário de campo da observação participante resultaram em 23 horas 32 minutos e 59 segundos, contando com: as palestras com 47 laudas, as *lives* com 19 laudas e no encontro que aconteceu pelo *Googlemeet* 1 lauda, totalizando 69 laudas na observação participante.

<b>Data e Horário</b>	<b>Tema da Palestra e Palestrante</b>	<b>Tempo de duração em minutos</b>
<b>Palestras</b>		
02/05/2020 às 09:00hs 02/05/2020 às 15:00hs 02/05/2020 às 20:00hs	- Noções básicas de como realizar um Diagnóstico Comunitário (Angélica Pires) - Coaching e vocação (Teresa Santos) - O jardim e o jardineiro - Andrea Vargas (Avalanche)	01:12:44 01:00:37 00:33:52
03/05/2020 às 09:00hs 03/05/2020 às 15:00hs 03/05/2020 às 20:00hs	- Captação de recursos para o Terceiro Setor (Rafael Bandeira) - Elaboração de projetos (Carla Andrade) - Cheiro de Vida (Sinval - Expresso Ação)	00:31:53 00:55:58 00:19:12
04/05/2020 às 09:00hs 04/05/2020 às 15:00hs 04/05/2020 às 20:00hs	- Educação Financeira para Empreendedores Sociais (Brian Heap) - Campo Social (Carla Andrade) - Igrejas com aceleração social e missional Marcos Botelho (Glocal)	00:40:43 00:41:47 00:12:39
05/05/2020 às 09:00hs 05/05/2020 às 15:00hs 05/05/2020 às 20:00hs	- O Direito à Convivência Familiar e - Comunitária (Patrick Reason) - Governança corporativa aplicada ao Terceiro Setor (Gustavo Góis) - Inovação social no terceiro setor (Marcel Camargo - CADI e IMBRA)	00:41:20 00:26:06 00:29:39
06/05/2020 às 09:00hs 06/05/2020 às 15:00hs 06/05/2020 às 20:00hs	- <i>Compliance</i> no Terceiro Setor (Ana Carrenho) - Fortalecendo o Educador Social Cristão (Elsie Gilbert) - Impacto através de relacionamento (Joanna Ibrahim - Bab Sharki e Open Taste)	00:27:38 00:43:30 00:20:46
07/05/2020 às 09:00hs 07/05/2020 às 15:00hs 07/05/2020 às 20:00hs	- Desenvolvimento de Movimentos e Redes Locais de Transformação (Leandro Silva) - Desenvolvimento de Pessoas em Organizações Transformadoras (Deise Ladentim) - Sê valente! Resiliência e coragem no exercício da vocação (Maurício Cunha)	01:00:36 00:44:20 00:41:03
08/05/2020 às 09:00hs 08/05/2020 às 15:00hs	- Rede Pólis (Danilo Ladentim) - O papel da ANAJURE na incidência política para transformação (Sindy Santiago)	00:53:01 00:31:34
<b>Lives na plataforma YouTube</b>		
01/05/2020 às 18:00hs	<i>Live</i> de abertura	01:13:33
04/05/2020 às 19:00hs	<i>Live</i> : Estratégias para captação de recursos em tempos de crise	01:18:31

05/05/2020 às 19:00hs	<i>Live: A convivência familiar e comunitária da criança e adolescente em tempos de pandemia</i>	01:24:29
06/05/2020 às 19:00hs	<i>Live: Uma conversa franca sobre suficiência financeira</i>	01:16:45
07/05/2020 às 18:00hs	<i>Live: Captação de recursos no terceiro setor</i>	01:08:50
	<i>Live: Justiça e estratégias de mobilização em meio a pandemia</i>	01:19:34
09/05/2020 às 10:00hs	- <i>Live de encerramento</i>	01:31:28
<b>Encontro com os inscritos na conferência</b>		
07/05/2020 às 10:15hs	Encontro realizado pela ferramenta <i>Googmeet</i>	01:10:51

**Fonte:** Elaborado pela autora.

## APÊNDICE E – VALIDAÇÃO DA TIPOLOGIA DOS EVENTOS NO GRUPO DE PESQUISA PROCESSUAL DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

A seguir, irei apresentar detalhadamente como procedi para gerar as categorias e subcategorias usadas nesse trabalho para criar a tipologia dos eventos. A categoria “Origem do Evento” inicialmente foi composta pelas seguintes subcategorias: “Planejado”, “Não Planejado”, “Individual”, “Coletivo”, “Ordenado”, “Desordenado” e “Durável”. A categoria “Papel Temporal do Evento” foi composta pelas seguintes subcategorias: “Disruptivo”, “Contínuo”, “Intermitente”, “Conexão” e “Dinâmico”. A categoria “Resultado do Evento” foi composta pelas seguintes subcategorias: Inovação, Estabilidade e Reformulação. Algumas dessas subcategorias foram renomeadas e/ou substituídas; essa alteração aconteceu após a validação dos dados no Grupo de Pesquisa Processual da Universidade Federal do Paraná.

Evidencio que após a primeira categorização dos dados, os resultados foram apresentados no Grupo de Pesquisa Processual da Universidade Federal do Paraná para que os resultados fossem validados. A primeira reunião para a validação dos dados foi realizada no dia 11 de setembro de 2021 e contava com a participação de cinco membros do grupo de pesquisa. Nessa reunião foram sugeridas as seguintes alterações nas subcategorias: em “Origem do Evento” foi sugerido retirar a subcategoria “Durável”, e substituir o termo “Ordenado” por “Sistemático”, enquanto o termo “Desordenado” foi substituído por “Assistemático”. Já na categoria “Papel Temporal do Evento” foi proposto substituir os termos “Dinâmico” por “Descontínuo” e “Conexão” por “Conectivo”. Além disso, sugeriu-se incluir a subcategoria “Suspensivo”. Na categoria “Resultado do Evento” foi sugerido substituir o termo “Reformulação” por “Ajuste Incremental”. Além disso, foi solicitado que fosse reavaliada toda a categorização de todos os eventos para verificar se havia coerência nas classificações.

Dei sequência à análise dos dados e realizei as alterações sugeridas pelo grupo de pesquisa, as quais considerei pertinentes. Em um segundo encontro realizado no dia 25 de setembro de 2021, na qual estavam presentes cinco integrantes do grupo de pesquisa. Nessa reunião pude apresentar as alterações realizadas nas bases dos eventos. Foram sugeridas as seguintes alterações: na categoria “Papel Temporal do Evento” incluir as subcategorias “Previsível” e “Imprevisível”. Também foi proposto incluir uma nova categoria denominada “Extensão Temporal”, a qual seria composta pelas subcategorias

“Momentâneo” e “Durável”. E novamente foi solicitado que eu reavaliasse mais uma vez a categorização dos eventos singulares.

A terceira reunião estabelecida para a validação dos dados foi realizada no dia 09 de outubro de 2021 e estavam presentes seis membros do grupo de pesquisa. Nesse encontro apresentei as alterações que foram realizadas nas bases de dados. Na sequência, os pesquisadores sugeriram que eu reavaliasse principalmente a categoria “Papel Temporal”, especificamente a subcategoria “Conectivo”. Dessa forma, realizei a reavaliação dessa subcategoria e encaminhei os dados para os pesquisadores, os quais e concordaram com os ajustes na categorização dos eventos singulares das duas bases de eventos. Saliento que um evento pode ser enquadrar em mais de um subgrupo. Por exemplo: considerando a base de eventos do processo (i) a origem e o desenvolvimento da organização, o evento singular nomeado “Criação do escritório nacional do CADI” na categoria “Origem do Evento” foi classificado ao mesmo tempo nas seguintes subcategorias: planejado, coletivo e sistemático.

APÊNDICE F – TIPOLOGIAS DOS EVENTOS SINGULARES APREENDIDOS NO PROCESSO (I) A ORIGEM E O DESENVOLVIMENTO DA ORGANIZAÇÃO

<b>Evento Singular</b>	<b>Origem do Evento</b>	<b>Resultado do Evento</b>	<b>Papel Temporal do Evento</b>	<b>Extensão Temporal</b>
A abrangência da atuação do CADI	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Disruptivo	Durável
Aperfeiçoamento das atividades do CADI ao longo do tempo	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Descontínuo/Intermitente/Conectivo	Durável
Aperfeiçoamento das atividades do CADI em meio a pandemia COVID	Não Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo	Momentâneo
CADI atua em ações preventivas	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo/Disruptivo	Durável
CADI vocação cristã	Planejado/Coletivo/Sistemático	Estabilidade	Previsível/Contínuo	Durável
Condições para participar da coalisão CADI	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Descontínuo/Intermitente/Conectivo	Momentâneo
Conquista prêmio entre as 100 melhores ONGs do Brasil	Não Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Imprevisível	Momentâneo
Contato da agência de marketing com o CADI	Planejado/Coletivo	Inovação	Contínuo/Suspensivo	Momentâneo
Contemplados em Edital da Petrobras	Não Planejado/Coletivo	Inovação	Imprevisível	Momentâneo
Criação de unidades do CADI	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo/Conectivo	Momentâneo
Criação do CADI	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Conectivo	Momentâneo
Criação do colegiado de gestão do CADI	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Conectivo	Momentâneo
Criação do Escritório Nacional do CADI	Não Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Descontínuo/Conectivo	Momentâneo
Criação do SEDEC	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo/Conectivo	Momentâneo
Dúvidas a respeito do objetivo do CADI após a pandemia	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Descontínuo	Momentâneo
Flexibilidade na estrutura de cada unidade do CADI	Planejado/Coletivo	Ajuste Incremental	Descontínuo	Durável
Grandes parceiros ao longo do tempo	Não Planejado/Coletivo	Ajuste Incremental	Contínuo/Conectivo	Momentâneo

Melhorias na gestão do CADI	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Descontínuo/Suspensivo	Durável
Decisão de ser uma organização cristã	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Previsível/Contínuo/Conectivo	Durável
Mudança modelo da conferência	Não Planejado/Coletivo	Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo/Disruptivo	Durável
Nicho de atuação em igrejas evangélicas	Planejado/Coletivo/Sistemático	Estabilidade	Previsível/Contínuo	Durável
Novas formas de interação com a comunidade durante a pandemia	Não Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo/Conectivo	Momentâneo
Parecerias com ex-alunos do SEDEC	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Inovação	Contínuo	Momentâneo
Participação de campeonato de Rugby internacional	Não Planejado/Coletivo	Inovação	Imprevisível/Suspensivo	Momentâneo
Pioneirismo do CADI na Fazenda Rio Grande	Não Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Suspensivo/Conectivo	Momentâneo
Prêmio Pan Americano	Não Planejado/Coletivo	Inovação	Imprevisível	Momentâneo
Primeira Igreja parceira do CADI	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Imprevisível/Suspensivo/Conectivo	Durável
Primeiro curso de formação ofertado pelo CADI	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Suspensivo/Disruptivo	Momentâneo
Profissionalização da equipe de trabalho	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Descontínuo/Suspensivo/Disruptivo	Durável
Projeto Atletismo e Ginástica	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação/Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo/Suspensivo/Disruptivo	Momentâneo
Projeto Curso Corte e costura	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação/Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo/Suspensivo/Disruptivo	Momentâneo
Projeto Curso de Artes Circenses	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação/Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo/Suspensivo/Disruptivo	Momentâneo
Projeto Curso de Robótica	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação/Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo/Suspensivo/Disruptivo	Momentâneo
Projeto Cursos de corte de cabelo e manicure	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação/Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo/Suspensivo/Disruptivo	Momentâneo
Projeto na área de Educação	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação/Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo/Suspensivo/Disruptivo	Momentâneo
Projeto Rugby	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação/Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo/Suspensivo/Disruptivo	Momentâneo

Resistência a profissionalização	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Descontínuo	Momentâneo
Resistência ao encerramento de projetos	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo	Momentâneo
Restrição de recursos humanos devido a condição financeira	Não Planejado/Coletivo	Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo/Suspensivo	Momentâneo
Restrições financeiras desde o início do CADI	Planejado/Coletivo	Estabilidade	Previsível/Contínuo/Suspensivo	Durável
Reunião anual com as unidades do CADI	Planejado/Coletivo/Sistemático	Estabilidade	Previsível/Contínuo	Momentâneo
Reunião anual com as unidades do CADI modalidade online devido a pandemia	Não Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Contínuo	Momentâneo
SEDEC na modalidade online	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Previsível/Contínuo/Suspensivo/Disruptivo	Durável
Separação do marketing institucional e o marketing comercial no CADI	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Descontínuo/Suspensivo	Durável
Transformação Social da Comunidade Local	Planejado/Coletivo	Inovação	Previsível/Descontínuo/Suspensivo/Disruptivo	Durável

**Fonte:** Elaborado pela autora.

APÊNDICE G – TIPOLOGIAS DOS EVENTOS SINGULARES APREENDIDOS NO PROCESSO (II) O PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DA CONFERÊNCIA CADI 2020

<b>Evento Singular</b>	<b>Origem do Evento</b>	<b>Resultado do Evento</b>	<b>Papel Temporal do Evento</b>	<b>Extensão Temporal</b>
A conferência online atraiu pessoas que não conheciam o CADI	Não Planejado/Coletivo	Inovação	Imprevísivel/Conectivo	Durável
A equipe do CADI cria processos durante a execução da conferência online	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Inovação	Imprevísivel/Descontínuo/Suspensivo/Disruptivo	Durável
Adiamento da conferência presencial devido a pandemia	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Imprevísivel/Descontínuo/Suspensivo/Conectivo	Momentâneo
Aprimoramento do SEDEC presencial ao longo do tempo	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Descontínuo/Suspensivo	Durável
As lives da conferência online não foram planejadas (exceção da live de abertura da conferência)	Não Planejado/Coletivo	Inovação	Imprevísivel/Suspensivo/Conectivo	Momentâneo
Atraso na divulgação da conferência online	Não Planejado/Coletivo	Ajuste Incremental	Imprevísivel/Contínuo	Momentâneo
Atrativos para os conferencistas participarem da conferência online	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental/Inovação	Previsível/Suspensivo	Durável
Ausência do momento de ofertas na conferência online	Não Planejado/Coletivo	Ajuste Incremental	Imprevísivel/Suspensivo/Disruptivo	Momentâneo
Avaliação da conferência online pela equipe do CADI	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental/Inovação/E estabilidade	Previsível/Contínuo/Intermitente	Momentâneo
Conferência online atraiu pessoas para o SEDEC online	Não Planejado/Coletivo	Inovação	Imprevísivel/Descontínuo/Conectivo	Durável
Consideração das opiniões dos conferencistas para as temáticas da próxima conferência	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo	Durável
Contratação de um consultor de marketing para auxiliar nas atividades do CADI	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Imprevísivel/Disruptivo	Durável
Criação da equipe de voluntário para auxiliar na execução da conferência online	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Imprevísivel/Contínuo/Suspensivo	Momentâneo
Criação do grupo do Telegram não foi programada	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Inovação	Imprevísivel/Contínuo/Intermitente/Conectivo	Momentâneo
Criação do SEDEC	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Previsível/Descontínuo/Suspensivo/Conectivo	Momentâneo



Data de decisão para fazer a conferência online	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Conectivo	Momentâneo
Decisão de cobrar um valor acessível da conferência CADI para que os missionários possam participar	Planejado/Coletivo/Sistemático	Estabilidade	Previsível/Contínuo	Durável
Decisão de criar a conferência CADI para o público em geral	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo/Conectivo	Durável
Decisão de fazer a conferência online devido a pandemia	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Imprevisível/Disruptivo	Momentâneo
Decisão de fazer duas conferências por ano, sendo uma presencial e uma online	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Suspensivo/Disruptivo	Durável
Decisão final a respeito do tema da conferência 2020	Planejado/Coletivo/Sistemático	Estabilidade	Contínuo	Momentâneo
Decisão que a conferência online teria vídeos gravados	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Suspensivo	Momentâneo
Decisão que as próximas conferências presenciais serão realizadas apenas em Curitiba	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Contínuo/Disruptivo	Durável
Decisão dos palestrantes aceitarem fazer a conferência online	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo	Momentâneo
Decisões estratégicas do CADI são tomadas pelo Maurício	Planejado/Coletivo/Sistemático	Estabilidade	Previsível/Contínuo/Conectivo	Durável
Desafios que serão enfrentados pelo CADI após a pandemia	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental/Inovação/Estabilidade	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo/Conectivo	Momentâneo
Dificuldades apontadas pela equipe do CADI durante a execução da conferência online devido a utilização de tecnologias	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Descontínuo/Intermitente	Momentâneo
Dificuldades da equipe do CADI em atender os conferencistas durante a conferência online	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Descontínuo/Intermitente	Momentâneo
Dificuldades dos palestrantes para gravar os vídeos e dificuldades da equipe do CADI para editar os vídeos (dificuldades com o uso de tecnologias)	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Descontínuo/Intermitente/Conectivo	Momentâneo
Dificuldades encontradas pela equipe do CADI para atuar no meio online	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental/Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo	Momentâneo
Dificuldades encontradas pela equipe do CADI para realizar a avaliação da conferência online (devido a internet) nas diversas unidades do CADI	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Descontínuo/Intermitente	Momentâneo

Diminuição dos custos com a conferência na modalidade online	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Descontínuo/Disruptivo	Durável
Dinâmica de trabalho dos organizadores da conferência online	Planejado/Coletivo	Ajuste Incremental	Previsível/Descontínuo/Suspensivo	Momentâneo
Esperança de fazer a conferência presencial mesmo com a pandemia	Planejado/Coletivo	Estabilidade	Contínuo	Momentâneo
Estratégias criadas para envolver os conferencistas na conferência online	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Descontínuo/Intermitente/Conectivo	Durável
Estratégias para definir o conteúdo das conferências	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Contínuo/Conectivo	Momentâneo
Forma de recepção dos participantes da conferência online	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Contínuo	Momentâneo
Formas de comunicação com as comunidades durante a pandemia	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental/Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo/Conectivo	Momentâneo
Ideias de novas formas de apadrinhamento devido a pandemia	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Conectivo	Durável
Imprevistos que aconteceram ao longo da conferência online	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo/Conectivo	Momentâneo
Indícios de que a conferência presencial seria alterada para o modelo online	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Intermitente	Momentâneo
Informativo para os inscritos na conferência presencial recebem o aviso que a conferência 2020 será online	Planejado/Coletivo	Inovação	Contínuo/Suspensivo	Momentâneo
Início da pandemia	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo/Disruptivo	Momentâneo
Início do replanejamento da conferência 2020 (início do planejamento da conferência online)	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo	Momentâneo
Inserção do CADI no mundo digital durante a pandemia	Não Planejado/Coletivo	Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Conectivo	Durável
Instruções repassadas pelo consultor de marketing para os palestrantes a gravar os vídeos para a conferência online	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Previsível/Contínuo/Intermitente	Momentâneo
Intensificação da ideia de fazer o SEDEC online devido a pandemia	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Previsível/Descontínuo/Suspensivo	Durável
Menor divulgação das atividades do CADI após a mudança do Maurício para Brasília	Não Planejado/Coletivo	Ajuste Incremental	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo	Durável

Momentos inesperados durante as lives na conferência online	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo	Momentâneo
Mudança das ações do CADI durante a pandemia - Ações emergenciais	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo/Conectivo	Momentâneo
Necessidade de maior interação entre os preletores e os participantes da conferência online	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Descontínuo/Conectivo	Momentâneo
Necessidade de melhor explicação de como utilizar a plataforma da conferência online aos conferencistas	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Conectivo	Momentâneo
Necessidade de melhor treinamento dos voluntários	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Intermitente	Momentâneo
Necessidade de moderação para realizar as lives após a finalização da conferência online	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Descontínuo/Suspensivo/Conectivo	Momentâneo
Novidades de gerenciamento da conferência 2020, pelo fato da conferência ser online	Não Planejado/Coletivo	Inovação	Imprevisível/Descontínuo	Momentâneo
Número de inscritos na conferência online 2020	Não Planejado	Inovação	Descontínuo	Momentâneo
O público do CADI não tem acesso a internet	Não Planejado/Coletivo	Estabilidade	Previsível/Contínuo/Suspensivo	Momentâneo
Organização e Planejamento da conferência online	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental/Inovação/E estabilidade	Previsível/Descontínuo	Momentâneo
Palestras atrasam o prazo de entrega dos vídeos para a conferência online	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Suspensivo	Momentâneo
Perdas financeiras devido a alteração do modelo da conferência presencial para a conferência online	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Descontínuo	Momentâneo
Perspectiva de alterar o tempo de duração das futuras conferências online	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Contínuo	Momentâneo
Planejamento para a conferência CADI 2021	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental/Inovação/E estabilidade	Contínuo/Suspensivo	Momentâneo
Planejamento para realizar o SEDEC Imersão na modalidade Presencial	Planejado/Coletivo/Sistemático	Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo/Disruptivo	Momentâneo
Possibilidade de fazer o SEDEC separado em duas partes: teórica e prática, sendo possível fazer apenas a parte teórica online	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo/Disruptivo	Durável
Questionamento sobre alteração da conferência presencial para modelo online	Não Planejado/Individual	Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo	Momentâneo

Resistência da equipe de organização para usar o Telegram	Não Planejado/Coletivo	Ajuste Incremental	Previsível/Descontínuo/Suspensivo	Momentâneo
Resistência da equipe do CADI para fazer a conferência online	Não Planejado/Coletivo	Ajuste Incremental	Previsível/Descontínuo/Suspensivo	Momentâneo
Reunião da equipe do CADI (pós conferência presencial) para avaliar a conferência presencial e definir questões estratégicas para as unidades do CADI	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo	Momentâneo
Sensação de trabalho excessivo para a equipe de planejamento e organização da conferência online	Não Planejado/Coletivo	Ajuste Incremental	Imprevisível/Contínuo/Intermitente	Momentâneo
Sugestão do consultor de marketing para fazer a conferência 2020 na modalidade online	Planejado/Individual/Sistemático	Inovação	Imprevisível/Descontínuo/Suspensivo/Conectivo	Momentâneo
Tempo de duração (dias) da conferência online (diferente do tempo da conferência presencial)	Planejado/Coletivo/Sistemático	Ajuste Incremental	Previsível/Contínuo	Momentâneo
Trabalho realizado pela equipe do CADI em Home Office antes da pandemia	Planejado/Coletivo/Sistemático	Estabilidade	Contínuo	Momentâneo
Trabalho realizado pela equipe do CADI em Home Office durante a pandemia	Não Planejado/Coletivo/Assistemático	Ajuste Incremental	Descontínuo/Suspensivo	Momentâneo

**Fonte:** Elaborado pela autora.