

**MODOS DE TRABALHO E DE CONSTRUÇÃO DE
CONHECIMENTO EM ORGANIZAÇÕES CONTRA
HEGEMÔNICAS: UMA PROPOSTA METODOLÓGICA PARA
ESTUDAR TENSÕES INTERNAS DESSE PROCESSO A
PARTIR DA ABORDAGEM DE GROUNDED THEORY.**

Pedro Costa (UFRGS) - pedrodealmeidacosta@gmail.com

Patricia Kinast de Camillis (UFRGS) - patriciadecamillis@gmail.com

Thais Vargas da Silva (UFRGS) - thaisvargas23@yahoo.com.br

Resumo:

O presente texto se propõe a avaliar a adequação metodológica da abordagem de grounded theory para entender como as chamadas organizações contra hegemônicas lidam com o dilema ou com a tensão interna permanente de lidar e atender os constrangimentos burocráticos de uma organização formal e, ao mesmo tempo, realizar a sua aspiração política e organizativa de construir uma organização e um mundo diferente dos moldes dominantes. Tal avaliação é feita a partir de resultados preliminares de uma pesquisa em andamento, em que se busca, a partir da já referida abordagem metodológica, constituir um conceito de organização alternativa e contra hegemônica capaz de, simultaneamente, explicar e aprofundar política e organizativamente tais experiências. Os resultados alcançados apontam que a metodologia escolhida foi eficaz, pois permitiu, do ponto de vista teórico, esboçar um conceito preliminar de organização alternativa e identificar nesse conceito uma categoria que contempla o modo como os sujeitos da experiência lidam com as suas tensões internas e externas.

Palavras-chave: *Organização alternativa - Organizações contra hegemônicas - Grounded Theory - Análise de discurso - Estudos críticos em administração.*

Área temática: *GT-21 Organizações Alternativas e Contra Hegemônicas*

MODOS DE TRABALHO E DE CONSTRUÇÃO DE CONHECIMENTO EM ORGANIZAÇÕES CONTRA HEGEMÔNICAS: UMA PROPOSTA METODOLÓGICA PARA ESTUDAR TENSÕES INTERNAS DESSE PROCESSO A PARTIR DA ABORDAGEM DE *GROUNDED THEORY*.

Resumo

O presente texto se propõe a avaliar a adequação metodológica da abordagem de *grounded theory* para entender como as chamadas organizações contra hegemônicas lidam com o dilema ou com a tensão interna permanente de lidar e atender os constrangimentos burocráticos de uma organização formal e, ao mesmo tempo, realizar a sua aspiração política e organizativa de construir uma organização e um mundo diferente dos moldes dominantes. Tal avaliação é feita a partir de resultados preliminares de uma pesquisa em andamento, em que se busca, a partir da já referida abordagem metodológica, constituir um conceito de organização alternativa e contra hegemônica capaz de, simultaneamente, explicar e aprofundar política e organizativamente tais experiências. Os resultados alcançados apontam que a metodologia escolhida foi eficaz, pois permitiu, do ponto de vista teórico, esboçar um conceito preliminar de organização alternativa e identificar nesse conceito uma categoria que contempla o modo como os sujeitos da experiência lidam com as suas tensões internas e externas.

Palavras-chave: Organização alternativa – Organizações contra hegemônicas – *Grounded Theory* – Análise de discurso – Estudos críticos em administração.

Introdução

O presente texto se inscreve num espaço particular do campo de estudos organizacionais em que se procura conhecer e refletir a respeito de experiências contra hegemônicas de organização do trabalho que são chamadas de diferentes modos: organizações de resistência (BARCELLOS e DALLAGNELO, 2014), organizações contra hegemônicas (SULLIVAN, SPICER e BOHM, 2011) ou organizações alternativas (PARKER, FOURNIER e REEDY, 2007), entre outros. Tais experiências representam uma potência ao mesmo tempo política e teórica, pois ao mesmo tempo em que alargam os horizontes das práticas que buscam transformar e reinventar o social na contemporaneidade, desafiam, na mesma proporção, os cânones teóricos, e isso não é diferente no nosso campo de estudos organizacionais.

A primeira organização alternativa que está sendo estudada na pesquisa é um coletivo de comunicação organizado sob o formato jurídico de cooperativa, que tem enfrentado o dilema de como lidar com os limites burocráticos impostos pelo ambiente institucional sem perder a capacidade de ser um espaço de trabalho democrático e não hierarquizado, com livre circulação de conhecimento e no qual os processos criativos das pessoas precisam estar livres de constrangimentos impostos por cargos ou descrições de tarefas. Além dessa experiência cooperativa, há outras que a equipe de pesquisa já está em contato para também se aproximar, como campo empírico que deve permitir o aperfeiçoamento permanente do conceito de organização alternativa.

Preliminarmente, entendemos que é necessário, contudo, diferenciar a cooperativa estudada, assim como as demais experiências de organização alternativa brasileiras com as quais estamos lidando na pesquisa, da experiência cooperativista europeia, assim como a natureza dos dilemas que essas distintas organizações enfrentam e que colocam em risco as suas características organizacionais internas que supostamente as distinguem de modelos organizacionais tradicionais.

Entendemos que as cooperativas desempenham no ambiente europeu um papel econômico e social relevante, formando, ao lado de associações, fundações e mutualidades, a chamada Economia Social, campo marcado por valores e princípios que animam todas essas formas organizacionais (MONZÓN and CHAVES, 2012:13).

O relatório “*The Social Economy in the European Union*”, desenvolvido para o *European Economic and Social Committee*, pelo *The International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy* (MONZÓN e CHAVES, 2012: 6-8), coloca muito claramente, em sua Introdução, que, entre outros aspectos, a Economia Social faz contribuições relevantes à criação de empregos, combina inclusão social com lucratividade, promove inovação social e é mais imune às crises econômicas.

Observa-se, claramente, uma proposta que, antes de mais nada, é *econômica*, no sentido de se apresentar como dinâmica capaz de promover desenvolvimento e gerar emprego e renda em bases sustentáveis, em diálogo aberto com a economia liberal de mercado e com agentes públicos e privados para prestar serviços e oferecer bens para demandas sociais. Está ausente, portanto, qualquer conotação política que pudesse significar a contestação do modo hegemônico de satisfação de necessidades humanas, e, menos ainda, uma proposição de um modo alternativo de fazê-lo.

Nesse quadro europeu, o dilema das cooperativas (STOREY, BASTERRETXEA, SALAMAN, 2014; FLECHA, NGAI, 2014) parece consistir em manter preservada a condição interna de organização democrática e participativa ao mesmo tempo em que tentam crescer e/ou se manterem competitivas dentro do quadro e das condições hegemônicas dos mercados globais capitalistas.

No Brasil, as cooperativas que estamos estudando encontram melhor definição no chamado campo do cooperativismo “autêntico” ou “popular” (CORAGGIO, 2000; ICAZA 2004), cujo conceito é desenvolvido nas seções seguintes, e que é marcado por um posicionamento declaradamente anticapitalista no qual a própria existência da cooperativa é tomada como um ato político de contestação do economicismo hegemônico que marca o atual processo de globalização. Esse cooperativismo também guarda relação muito próxima com o movimento que no Brasil e na América Latina é chamado de economia popular e solidária (RAZETO, 1999; SINGER 2000, 2002) e que também se organiza a partir de um discurso de forte contestação da hegemonia capitalista.

Tais cooperativas vivem, portanto, um dilema de outra ordem: embora existam para gerar trabalho e renda para seus sócios, as mesmas são marcadas por uma discussão que é de cunho estritamente político. Vive-se a contradição de operar nos limites de uma ordem econômica que contestam e seu dilema principal é como não comprometer a sua dinâmica interna de trabalho, democrática e não hierarquizada, ao mesmo tempo em que precisam enfrentar questões formais e burocráticas de caráter cotidiano, como a captação de recursos, a prestação de contas dos projetos, a formalização das decisões e assembleias e assim por diante.

Tal dilema, que também podemos chamar de tensão ou contradição, e a maneira como a cooperativa lida com ele, provavelmente venha a ser uma categoria fundamental da investigação em curso, a qual visa propor o conceito de organização alternativa a partir de abordagem metodológica de *grounded theory*, e da qual deriva a presente reflexão.

No presente texto, fazemos uma apresentação breve da cooperativa que está sendo estudada e os principais parâmetros metodológicos da pesquisa referida. Nosso objetivo é, neste momento, avaliar se a abordagem metodológica da *grounded* é adequada para entender o fenômeno em si e em especial para entender como opera essa tensão no coletivo.

Para alcançar este objetivo, apresentamos inicialmente a discussão teórica que precedeu a investigação e a descrição do seu método. Em seguida é a apresentada a cooperativa e o conceito de organização alternativa que foi construído na pesquisa e, como decorrência dela, para então finalizar o trabalho com algumas considerações importantes sobre o método e sobre o conceito, estimulando uma agenda de pesquisa que possa aprofundar o entendimento a respeito de como os sujeitos dessas experiências lidam e agenciam cotidianamente as tensões que elas suscitam.

Embasamento teórico da pesquisa: o que tem se chamado de organização alternativa

A presente seção tem o objetivo de localizar leitores e leitoras nas discussões conceituais que precederam e ocuparam o início da pesquisa que dá base ao presente texto. A pesquisa nasceu da necessidade de atualizar e ressignificar o termo ‘organização alternativa’ para tentar entender e apoiar experiências coletivas de trabalho cujas dinâmicas pareciam se afastar do que se poderia chamar de uma organização *tradicional*: tratavam-se de experiências eminentemente coletivistas, com modos e arranjos de trabalho não hierarquizados e voltadas, em suas atividades-fim, para campos e para outras experiências que desafiavam o que se poderia chamar de *status quo*.

Do ponto de vista empírico, o contato com essas experiências se deu através do trabalho de um grupo de pesquisas e estudos do qual um dos autores faz parte, e que atua há algum tempo no campo da economia solidária e de outras experiências populares e alternativas. Já do ponto de vista teórico e conceitual, havia especialmente os trabalhos de Rotschild-Witt (1979) a respeito de organizações coletivistas e mais recentemente a compilação de Parker et al (2007) nominando experiências semelhantes como *organizações alternativas*. É no encontro entre a experiência empírica conhecida e a literatura descritiva e analítica de outras experiências distantes, que ocorre certa dissonância que - embora desse ao grupo de pesquisa que assina este texto a possibilidade de encontrar semelhanças e importantes chaves de leitura das experiências - motivaram a construção de uma pesquisa com abordagem *grounded*, que permitisse construir um conceito culturalmente localizado de organização alternativa. A seguir apresentamos, portanto, uma breve compilação de estudos e discussões pretéritos em torno de experiências semelhantes, que ajudaram e ajudam no entendimento da experiência que é apresentada no presente texto.

O estudo pioneiro nesse campo é o de Rotschild-Witt (1979), que cunhou o conceito de *organização coletivista* em oposição ao modelo burocrático de organização. O texto propõe ao final um *continuum* de avaliação de organizações entre os dois tipos ideais propostos. O tipo ideal, aos moldes weberianos, de organização coletivista, é construído a partir de cinco experiências de organização estadunidenses que se auto-intitulavam *instituições alternativas*, nas quais havia a rejeição explícita às normas da burocracia racional, o exercício da gestão e propriedade coletivas e o afastamento em relação às características de organizações burocráticas, e que a autora classificava em oito categorias ou dimensões: exercício de autoridade; presença de regras; controle social; relações sociais; estruturas de incentivos; distribuição dos ganhos; estratificação social e diferenciação entre os membros. Não se identificam nem no seguimento da obra da autora, nem de outros pesquisadores, o teste empírico do tipo ideal proposto.

Experiências semelhantes voltaram a ser compiladas no *dicionário de alternativas* de Parker, Fournier e Reedy (2007) sob um novo nome, de *organizações alternativas*, e sem a intenção teórica de reduzir sua diversidade a um conceito ou tipo ideal. A obra situa o *organizar* como uma ação, antes de mais nada, política, ao implicar, necessariamente, em diálogo e construção entre os sujeitos de experiências coletivas. A obra compila relatos de várias experiências que, em comum, têm o discurso e a prática de serem alternativas ao que se costuma chamar de organização tradicional.

Um caso semelhante é apresentado no trabalho de Sullivan, Spicer e Bohm (2011), o da rede de mídia alternativa chamada Indymedia. A rede se propõe como alternativa à mídia hegemônica na cobertura de muitos protestos e lutas sociais contra hegemônicas que seriam invisibilizadas pela grande mídia, o que levou seus componentes a se posicionarem conscientemente como contra hegemônicos e a organização/rede como uma luta em si, pelo simples fato de existir. O texto aponta ainda como é feita uma construção discursiva em que esse tipo de iniciativa é criminalizada ao receber o rótulo de *uncivil society*, em oposição ao devido, mas negado, reconhecimento como movimento da sociedade civil.

Segundo Misoczky, Flores e Bohm (2008), tais iniciativas, como movimentos sociais e experiências organizativas que não sejam as firmas capitalistas, são negadas pelo que os autores chamam de hegemonia da organização, discurso que não reconhece tais experiências como experiências organizativas e que valoriza apenas um tipo de

organização formal, a capitalista, cuja hegemonia seria um importante instrumento de garantia da hegemonia capitalista como um todo.

A hegemonia da organização seria construída e sustentada a partir do discurso do management. Spicer e Bohm (2007, p.1667, tradução livre) consideram esse discurso um “conjunto de linguagens e práticas proliferadas através de formas de conhecimento disciplinado que produzem um mundo suscetível ao controle por gerentes e por tecnologias de gestão”. Nesse sentido, o que os autores chamam de *organizações e movimentos de resistência* fazem da produção do discurso contra hegemônico uma das suas estratégias de resistência. Tal discurso produziria um sentido para a ação, que é compartilhado por seus membros, uma vez que tais experiências podem ser consideradas como uma práxis (COSTA, 2015).

Em linha de argumentação semelhante, Vizeu, Seifert e Hocayen-da-Silva (2015) sustentam que o que eles chamam de formas não convencionais de organização são costumeiramente consideradas inadequadas ou estranhas à economia de mercado e ao campo dos estudos organizacionais, o que remete para a necessidade também política, além de teórica, de se estudar e conhecer melhor tais experiências, reconhecendo-as como experiências organizativas significantes.

A partir dessa perspectiva, tais experiências organizativas teriam papel relevante nas lutas sociais ampliadas. Elas existiriam também para resistirem às formas naturalizadas de organização. A sua própria existência já configuraria uma forma de resistência política, no sentido em que o termo é apresentado por Laclau e Mouffe (2001). Ou seja, não se trata de uma resistência passiva, baseada no simples entendimento e contestação dos mecanismos de poder, mas, antes, de uma resistência que leva à ação, o que pode ser percebido nas atividades que tais experiências têm.

Como se pode observar, tais experiências articulam interna e externamente formas de organização e de lutas que desafiam determinados limites estabelecidos tanto do ponto de vista teórico quanto político. Teoricamente, suas práticas organizativas subvertem, de certo modo, cânones conceituais que tenderiam a classificá-las como anomalias ou disfunções organizacionais, levando, então, à necessidade de reconstrução e tensionamento do próprio campo teórico, que é o que a presente pesquisa também se propõe a fazer. Nessa perspectiva, o adjetivo *alternativo* informa bastante a respeito dessa *outra* proposta organizativa que se afasta de um modelo ideal e idealizado.

Como aponta o já mencionado estudo de Sullivan, Spicer e Bohm (2011), a constituição interna desse tipo de organização é baseada em uma estrutura que, para perseguir suas metas e objetivos, parece apresentar uma estrutura mais parecida com uma rede e com certo grau de “frouxidão”, indicando o desejo de afastamento de determinações estritas, controle, rigidez, regras e hierarquia fortemente formalizadas.

O trabalho de Misoczky e Moraes (2011), a respeito de organizações dentro de movimentos sociais, cunhou o tipo-ideal de *práticas organizacionais horizontais* para nomear de outro modo a maneira como se dão os processos internos de decisão, deliberação e organização do trabalho. A forte relação das experiências pesquisadas pelas autoras com movimentos sociais a partir das quais tais experiências se originavam, são um componente importante para se entender a gênese de formas quase espontâneas de organização, que estariam, portanto, muito mais próximas dos mecanismos de reprodução da vida do que de reprodução de capital.

Tais características também são encontradas nas reflexões de Barcellos e Dallagnello (2013) a respeito do que as autoras chamaram de *novas formas organizacionais*, ou de *organização de resistência* (idem, 2014).

Se internamente as experiências se reputam como alternativas, do ponto de vista político, a etiqueta de *contra hegemônica* aponta para a intenção que as mesmas têm de incidir sobre a sociedade e a cultura, articulando-se com outras experiências que compartilham, em alguma medida, suas lutas e valores, muito próximo da perspectiva do que Laclau e Mouffe (2001) chamaram de *cadeia de equivalência*.

Segundo o estudo de Zilio et al (2012), o que elas chamaram de *organizações contra hegemônicas* conseguiriam articular coerentemente seus projetos políticos com um formato organizacional capaz de levá-las a esse objetivo, ao mesmo tempo em que tal formato significasse o rompimento com um modo dominante de organizar. Dito de outra forma, o desenho organizacional e a forma como se dá esse *organizar* já seriam, em si mesmos, modos de colocar em prática e de ser a mudança e a transformação que os objetivos organizacionais professam para a sociedade de maneira geral. É como se meios e fins da organização estivessem fortemente imbricados e se dessem através de processos idênticos entre si.

Sintetizando-se, então, esse histórico de pesquisas e os diferentes nomes que foram sendo atribuídos às experiências nas reflexões a respeito das mesmas, é possível

identificar em comum o que Reddy, King e Coupland (2016) chamam de *práticas prefigurativas* de organizar, isto é, práticas que, em contraste com discursos sobre utopias futuras, correspondem a ações presentes no ‘aqui e agora’, muito próximo do que Carlsson (2014) chama de ‘nowtopia’. Os modos alternativos de organizar (no plural) desafiam, portanto, tanto a teoria quanto à prática política e cotidiana da vida comum associada.

Para fins desta pesquisa, a velocidade com que novas práticas são inventadas e postas em prática, somada à já referida resistência dos cânones dos estudos organizacionais, impuseram a escolha da abordagem da *grounded theory* para tentar ao mesmo tempo entender e incidir sobre essas experiências, permitindo especialmente aos próprios sujeitos nelas implicados a reflexão permanente a respeito das experiências que eles e elas constituem. A próxima seção procura apresentar os procedimentos de pesquisa utilizados para se obter os dados que a seguir serão apresentados e discutidos.

Método de pesquisa empregado

A pesquisa a partir da qual fazemos as presentes reflexões se guiam pelas orientações da *grounded theory* para tentar propor um conceito de organização alternativa. Não pretendemos, contudo, construir um tipo ideal – no sentido de uma representação que procura apresentar a síntese de um fenômeno - de organização alternativa, mas sim tentar identificar categorias que contribuem para uma possível conceituação dessas experiências a partir de uma perspectiva fenomenológica. Ou seja, queremos deixar o conceito em aberto e em construção para que diferentes experiências alternativas de organização do trabalho possam ser percebidas como possibilidades da organização hegemônica, e não criar um único tipo alternativo possível.

A investigação está sendo realizada a partir de entrevistas com os cooperados do Coletivo Catarse, pesquisa documentos internos da organização e observação participante no cotidiano de trabalho, reuniões e assembleias da cooperativa. A primeira tentativa de processar esses dados para construir um conceito provisório de organização alternativa foi realizado ao final do mês de janeiro de 2016, quando foi apresentado numa assembleia da cooperativa o resultado de uma primeira análise de conteúdo das entrevistas e documentos, feita pela equipe de pesquisa. Foi discutida essa proposta de conceito com os sujeitos do coletivo, validando grande parte da pesquisa, de forma que esses trabalhadores atuaram também co-produtores do conhecimento a respeito dos modos como organizam seu próprio trabalho.

Com a emergência das pesquisas qualitativas, que segundo Denzin e Lincon (2006) implica uma ênfase sobre as qualidades das entidades e sobre os processos e os significados, ressaltando a natureza socialmente construída e o que é estudado, e as limitações situacionais que influenciam a investigação, encontra-se, dentro desta perspectiva, um método de pesquisa que possibilita uma análise qualitativa de dados, a *grounded theory*, também traduzida para o português como teoria fundamentada.

A *grounded* é uma proposta metodológica que Charmaz (2000) situa na perspectiva de uma revolução qualitativa, que aconteceu na ciência a partir dos anos 1960, afirmando que os seus métodos consistem essencialmente em orientações indutivas e sistemáticas para a coleta e análise de dados, para a construção de quadros teóricos de médio alcance que explicam os dados coletados. Ela foi sistematizada por Glasser e Strauss, em 1967, com os objetivos de proporcionar uma base lógica para a teoria; propor padrões e procedimentos mais adequados para a descoberta da teoria; validar a pesquisa qualitativa como método adequado e específico designado para gerar uma teoria, segundo Pinto (2012).

A investigação a partir dessa abordagem se organiza em três etapas: coleta, codificação e análise de dados. Na coleta de dados o pesquisador deve inicialmente deixar seu conhecimento em “estado de suspensão” para que a teoria possa emergir, podendo usar várias técnicas de coleta de dados. Porém, de acordo com Caliri, Cassiani e Pelá (1996) pode haver foco principal em entrevistas e também relatórios de observações e outros dados secundários. A coleta de dados e a análise são processos concomitantes e devem ocorrer até o que se chama de saturação. Na etapa da codificação são utilizados procedimentos para rotular e analisar os dados, o que envolve comparações constantes entre novos dados e os já codificados.

Segundo Araujo e Estramiana (2011) a codificação é orientada por um método chamado de comparações constantes, em que incidentes são comparados a incidentes com o intuito de encontrar padrões. As uniformidades encontradas e suas condições variantes se tornam conceitos e hipóteses que orientam a subsequente visita ao campo, quando conceitos são comparados a novos incidentes com objetivo de aprimorar as propriedades teóricas das categorias e criar outras novas.

A terceira e última etapa é a codificação seletiva ou redação da teoria, em que a tarefa é elaborar a categoria essencial, em torno da qual as outras categorias desenvolvidas passam a ser agrupadas e pelas quais são integradas e se desenvolve a teoria. Ou seja,

nesta metodologia as categorias teóricas são desenvolvidas a partir da análise dos dados coletados e devem ser capazes de se ajustarem a eles e explicá-los.

A *grounded* possui algumas limitações como a difícil operacionalização do processo e o papel e postura do pesquisador (BIANCHI e IKEDA 2008), e o fato de não existir critérios rígidos para a saturação, sendo uma decisão do pesquisador quanto à seleção e encerramento (PINTO 2012). Porém, segundo Charmaz (2000), o método possui uma flexibilidade, que decorre da possibilidade de permanente ajuste e mudanças à medida em que os próprios dados vão sendo reunidos e analisados. Uma sugestão para a eficácia da análise, conforme Araújo e Estramiana (2011) é iniciar a pesquisa sem teorias pré-estabelecidas, chamado de sensibilidade teórica.

Esta abordagem de pesquisa foi escolhida pela sua flexibilidade e pelo seu caráter fenomenológico, o que permite que sejam utilizadas diferentes técnicas para a coleta e para a análise de dados. Como já salientado ao longo do texto, partimos de algumas referências sobre fenômenos semelhantes ao que pesquisávamos, porém buscávamos

Para a interpretação dos dados coletados foi usada a técnica de análise do discurso, que, de acordo com Mozzato e Grzybovski (2011), consiste em uma técnica de análise que explora as relações entre discurso e realidade, carregando significados por meio dos processos sociais; análise da conversa, que concentra seu interesse na análise formal de situações cotidianas; análise de narrativas, que utiliza-se das falas dos participantes da pesquisa. Segundo Caregnato e Mutti (2006) a análise do discurso não é uma metodologia, mas uma disciplina de interpretação, que articula o linguístico com o social e com o histórico, em que a linguagem é tomada como uma forma material de ideologia (entendida como o posicionamento do sujeito quando se filia a um discurso). Ela trabalha mais com o sentido do que com o conteúdo do texto: o sentido não está “colado” na palavra, portanto somente a interpretação é capaz de dar sentido ao discurso. Neste tipo de análise, segundo Rocha e Deusdará (2005), o pesquisador está profundamente implicado nas leituras e produções interpretativas que realiza, e o conhecimento é dado em determinada condição histórica inescapável. Não há fenômeno ou objeto imune a suas condições históricas e sociais de produção, portanto só pode haver algum entendimento a respeito desses mesmos fenômenos/objetos a partir de uma interpretação da sua produção como decorrência mesma das condições existentes e da atitude dos sujeitos mediante elas.

Em relação à análise do discurso, deve existir um esforço de interpretação do pesquisador, ele deve ser compreendido como um co-construtor de sentido. Existe uma relação entre o linguístico e o social que dá base à técnica, o que remete para uma abordagem fenomenológica de construção do real a partir do próprio discurso que o narra. É essa narrativa que é apresentada na próxima seção, descrevendo e discutindo a dinâmica organizativa da experiência pesquisada.

Apresentação da cooperativa pesquisada

O Coletivo Catarse foi fundado em 2004, por um grupo de sete pessoas das áreas de jornalismo e publicidade e propaganda. Eram colegas da faculdade, que se tornaram amigos, e decidiram fundar uma cooperativa, pois acreditavam que essa era a estrutura organizacional que possibilitaria relações de trabalho mais democráticas, horizontais, justas economicamente e coerentes com o tipo de trabalho que realizavam, bem como com tipo de organização para as quais trabalhavam – empreendimentos de economia solidária, sindicatos e movimentos sociais. Para fundar a cooperativa, na época, utilizaram recursos próprios e contaram com o apoio de uma entidade representativa de classe que colaborou nas questões burocráticas para formalização. (CAMILLIS, 2011).

Duas situações marcaram a história pessoal dos fundadores da cooperativa: o relato feito por um professor da faculdade sobre a existência de uma cooperativa de jornalistas, que atuou no período da ditadura militar brasileira (1964-1981), e trabalhavam de forma independente buscando contrapor as informações oficiais, exemplo que serviu de inspiração para a fundação do Coletivo Catarse; a outra foi uma experiência de trabalho anterior em uma cooperativa, que se tornou muito grande e burocratizada, na qual emergiram visões de mundo e de negócio muito diferentes entre os sócios, culminando com a saída dos sete que viriam a formar o Coletivo Catarse (CAMILLIS, 2011).

Desta forma, a fundação da atual cooperativa foi uma decisão consciente e proposital, não somente com relação a estrutura organizacional, mas também a respeito da área de atuação e maneira de trabalhar. Essa escolha se deve, principalmente, ao posicionamento político dos cooperados que buscam combater as diferenças e injustiças sociais através do trabalho de comunicação com foco principalmente no audiovisual – que envolve produção de documentários e reportagens – incluindo educação e capacitação dentro dessas áreas e apoio à formação de novas cooperativas.

O conteúdo produzido pelo Coletivo Catarse, que é distribuído principalmente via internet ou em canais públicos de televisão, mostra o ponto de vista dos movimentos sociais no Brasil e abarcam temas como: preservação da cultura local, reforma agrária, preservação ambiental, direitos humanos, direitos dos povos indígenas e quilombolas, democratização dos meios de comunicação, direitos da criança e adolescente, direitos dos homossexuais, entre outros. Dessa forma, os cooperados do Coletivo Catarse entendem que estão disseminando conhecimentos e informações que geralmente não possuem espaço nos grandes veículos de comunicação no Brasil e assim contribuindo para a eliminação das grandes concentrações de capital, uma das características do sistema capitalista vigente. (CAMILLIS, 2011)

A principal fonte de financiamento da cooperativa são recursos públicos do governo estadual e federal, mas há casos em que a cooperativa é contratada diretamente por outras organizações que, da mesma forma que o Coletivo Catarse, captam recursos públicos para desenvolver seus projetos: sindicatos, ONGs, entidades civis e movimentos sociais que atuam nas áreas de interesse da cooperativa. É comum haver trabalhos sem remuneração ou com apenas ajuda de custo. Por outro lado, recursos vindos diretamente da iniciativa privada são raros. (CAMILLIS, 2011)

A forma de organização do trabalho no Coletivo Catarse acontece através de duas estruturas: a primeira burocrática que trata de questões administrativas e financeiras – gestão da cooperativa; e outra *ad hoc* que se forma de acordo com os projetos desenvolvidos. A primeira precisa obedecer parâmetros legais do cooperativismo no Brasil enquanto a segunda dá espaço para a flexibilidade e inovação organizacionais que marcam o modo de trabalho do Coletivo.

A segunda forma de organização se dá através do desenvolvimento de projetos próprios ou contratados, cujas funções da equipe são definidas conforme demanda do projeto e disponibilidade das pessoas. Geralmente o cooperado, que propõem o projeto ou que é contatado por outra organização para a realização do trabalho, exerce uma função de coordenação, mesmo que de maneira informal. Já as demais funções, vão sendo preenchidas conforme interesse e disponibilidade de cada cooperado. Algumas vezes pessoas de fora da cooperativa são chamadas para compor a equipe. Existem também projetos em que pessoas de fora da cooperativa fazem a proposta de trabalho e, a partir de reuniões se estabelece uma parceria de trabalho e compõe-se a equipe. Geralmente ocorrem reuniões e trocas de e-mails para a organização da equipe, do método de

trabalho e formalização do projeto no qual consta os nomes dos envolvidos – podendo, em alguns casos, ser alterado ao longo da realização do trabalho.

Desde a sua fundação, o número de cooperados não variou muito; iniciou com sete, chegou a ter 16 pessoas e atualmente trabalham 11. A forma de ingresso de novos cooperados cumpre um ritual informalmente estabelecido no qual é preciso passar um tempo de adaptação de aproximadamente três meses, período em que a pessoa trabalha ou colabora em algum projeto. Muitos dos novos cooperados vem trabalhar no Coletivo Catarse depois de um tempo atuando em trabalhos ad hoc como os já mencionados. Essa é justamente uma preocupação dos integrantes da cooperativa: ser composta por pessoas que estejam alinhadas ideologicamente e dispostos a trabalhar de forma coletiva e democrática – dividindo responsabilidades e contribuindo com sua expertise. (CAMILLIS, 2011)

Ao identificarmos as organizações com as quais a cooperativa trabalha e também os temas tratados em seus trabalhos, percebe-se a formação de uma rede que favorece a manutenção do Coletivo Catarse, não só em termos financeiros, mas também de pessoas. A característica principal dessa rede é conectar-se, de maneira geral, em torno de um ponto comum: crítica ao sistema capitalista e uma busca para superá-lo.

Através de pesquisa de campo exploratória e de pesquisa documental, identifica-se que os dilemas presentes nesta cooperativa parecem estar justamente ligados à crítica ao sistema capitalista no qual a organização está inserida: estar dentro do sistema questionando-o e contribuindo para criação de alternativas. São essas características que fizeram a cooperativa ser escolhida para o início desta pesquisa.

Apresentação do conceito preliminar de organização alternativa

O primeiro exercício de categorização do conceito de Organização Alternativa levou à proposição de cinco categorias de características que marcam o discurso e a prática da organização do trabalho nesse coletivo. Atribuímos, também em caráter provisório e arbitrário, nomes que tentam identificar esses conjuntos de características, e que se utilizam de expressões utilizadas pelos próprios associados nas entrevistas e observações. Ao longo do texto, outras expressões colocadas entre aspas indicam igualmente que se trata de transcrição literal de falas de associados.

A primeira categoria proposta chamamos de **visão de mundo**. Significa o compartilhamento de um *ethos* não necessariamente explícito, mas que anima o trabalho

do coletivo. Não corresponde, entretanto, a uma missão ou visão organizacional escrita em um quadro na parede ou professadas em documentos. A visão de mundo foi fundamental para o processo de criação da Catarse, depois de profundas discussões dentro de outra cooperativa da qual os sócios fundadores da Catarse fizeram parte antes de a fundarem: a divergência de modos de olhar para o mundo e o trabalho que pode ser feito na construção desse mesmo ideal foram decisivos para fazer com que esse grupo saísse de cooperativa anterior para formar a Catarse.

Compartilhar uma visão de mundo parece algo decisivo para animar o trabalho e para determinar a entrada e saída de pessoas do coletivo, assim como para se estabelecer parcerias e relações com outras organizações e coletivos nos projetos em que atua. Existe o que foi nominado como um “espíritocoletivo”, ou seja, a noção de que há outras pessoas com quem é possível trabalhar e compartilhar sonhos de transformação social.

A visão de mundo do coletivo é crítica em relação à sociedade hegemonicamente capitalista, pautada nos valores da individualidade e da competição, de degradação ambiental, no patriarcado e no não reconhecimento de direitos de minorias culturais e étnicas. O compartilhamento dessa visão implica em generosidade com outros coletivos animados pelas mesmas propostas transformadoras, sejam elas de cunho ambiental, cultural, econômico, político, ou várias dessas lutas organizadas simultaneamente.

Esta visão de mundo parece estar *encarnada* nos sujeitos. Não é somente uma retórica, mas se desdobra na própria pauta de produção cultural da Catarse e na decisão de para quem a cooperativa vai prestar serviços. Essa noção de encarnação da visão de mundo remete para o segundo conjunto de características, que nominamos de **trabalho militante**.

Trabalho militante significa que o mesmo é luta e resistência. Como sinalizado na fala de um dos fundadores, “o fato de existir a cooperativa já é uma militância, uma luta, uma resistência”. Ou seja, parece que não basta as pessoas terem e compartilharem uma visão de mundo. É preciso que tal visão se derrame para a ação, e essa ação é o trabalho, tomado como uma militância, como uma luta no mundo que “toca na ferida” das questões sociais.

A militância tem dois significados distintos nas falas dos diferentes sócios: representa uma prática de luta social e de resistência às práticas e discursos hegemônicos, pois

como coletivo de comunicação o grupo constrói outras pautas que não tem espaço na mídia dominante e que estão ligadas aos processos de transformação social e de lutas contra hegemônicas.

Mas a noção de trabalho militante também remete à execução de trabalhos não remunerados que são feitos a título de experimentação dentro do coletivo ou como contribuição direta a essas lutas sociais.

Em síntese, esse segundo conjunto de características indica que o trabalho é um modo de vida que articula uma visão de mundo. Trabalhar, para esse coletivo, não se resume a uma ação desconectada das relações sociais, que se limitaria a um modo de ganhar dinheiro e garantir a sobrevivência. Trata-se de ser remunerado por fazer um trabalho que tem intenção política e, portanto, significado para o sujeito que o faz. Trabalho e ativismo político parecem se articular de modo indivisível.

O terceiro conjunto de características diz respeito propriamente ao **modo de organização do trabalho** e, nessa perspectiva, é uma dimensão que se aproxima dos conceitos de organização alternativa apresentados criticamente na seção de embasamento teórico, pois revela a presença de práticas organizacionais que diferem daquelas esperadas em organizações burocráticas.

Esse modo de organizar o trabalho é reputado como uma “anarquia que funciona”, ou uma “organização desorganizada”, e indica a que, por exemplo, a formalidade dos cargos é prevista para cumprir regramentos legais que exigem essa indicação nas atas de eleição da cooperativa, mas ela não implica em relações de poder ou subordinação entre os sócios.

São reconhecidas e valorizadas as diferenças pessoais e, em especial, a individualidade de cada sujeito como criador/a de conteúdo e de ideias para o coletivo. Garante-se, com isso, a personalidade como traço marcante do trabalho coletivo, o que constitui um espaço em que se vivem afetos, acolhimento, confiança, amizade, e apoio mútuo, traços indesejáveis – e mesmo impensáveis - no ambiente de trabalho impessoal e puramente racional.

Busca-se a horizontalidade nas relações, e a ideia de “liderança” é fortemente rechaçada. A ocupação de cargos formais previstos na legislação é vista como um ônus ao associado, pois ela implica em cumprir funções burocráticas de rotina que tomam tempo do associado no trabalho que chamam de “autoral”, ou seja, aquele trabalho em

que ele/ela exerce sua criatividade. Ocupar um cargo não envaidece e nem mesmo agrada as pessoas.

A horizontalidade também garante uma troca de conhecimentos muito forte entre os sócios, pois a mesma serve de vetor para a organização do trabalho nos projetos, que são momentos em que funções são divididas conforme interesse e aptidões pessoais, mas que, muitas vezes, demanda que exista troca de funções, apoios mútuos e, com isso, aprendizagens cruzadas.

Tais trocas e aprendizagens se derramam também para além da dimensão profissional, e leva à construção de relações pessoais que aprofundam as identidades iniciais de compartilhamento da visão de mundo. As discussões a respeito dos aspectos políticos e ideológicos dos projetos e das propostas de trabalho rompem qualquer possibilidade de impessoalidade nas relações e nas decisões. A organização do trabalho parece servir à realização da visão de mundo e das lutas/militâncias pessoais e do coletivo.

Há presença muito baixa ou nula de regras formais e formalizadas de trabalho. Respeitam-se alguns fluxos e combinações de trabalho, especialmente às ligadas a prazos e demandas legais e financeiras nos projetos e exigidas pelos financiadores. Já os processos de tomada de decisão, comunicação interna, distribuição de tarefas e organização dos tempos de trabalho estão frouxamente organizados e passam por sucessivas pactuações sempre provisórias e com configurações contingenciais.

Essa busca de horizontalidade demanda muita escuta mútua, flexibilidade, e capacidade de entender o outro, o que implica, muitas vezes, em abrir mão dos posicionamentos e escolhas pessoais. Isso leva à presença do quarto traço marcante do processo organizativo, que é a **tensão entre o coletivo e os sujeitos individualmente considerados**, que são agenciadas com movimentos e alternâncias permanentes. Na fala de um associado, “há um coletivo e 11 mundos”, a indicar as ideias e posições de cada um dos onze sócios ativos no momento da pesquisa.

Trabalhar no coletivo implica em abrir mão de pontos de vista pessoais. Acatar decisões coletivas não é, contudo, uma mera subordinação ou submissão cega às decisões coletivas: todos têm direito de dialogar, argumentar e refletir, expondo ao grupo suas ideias e posicionamentos, e o debate coletivo encaminha consensos, também sempre contingenciais. Não há decisões coletivas decididas por votação.

O trabalhar em coletivo deve permitir - e para alguns permite - realização política, pessoal e artística. Muitos sócios relatam que sem o coletivo não conseguiriam dar materialidade a projetos pessoais, pois o apoio, e conhecimento de outros sócios e o apoio material da cooperativa viabilizam trabalhos e criações autorais. Há certa contradição entre criação coletiva e criação autoral, mas os sócios parecem fazer esse agenciamento permanente, que passa pela negociação de tempos e espaços para se comprometer com o coletivo ao mesmo tempo em que realiza projetos seus.

O trabalho coletivo parece requerer doação de tempo da vida pessoal, do tempo pessoal de ócio e criação. Essa doação de tempo para o coletivo retira, além do tempo de criação pessoal, tempo de possibilidade de exercício de trabalhos remunerados, o que leva a um outro aspecto dessa mesma contradição sujeito/coletivo.

Todos cooperados atuam em atividades remuneradas também fora do coletivo, em projetos que, se não chegam a ser totalmente “externos”, pois mobilizam recursos materiais e às vezes apoio remunerado ou não de outros sócios da cooperativa, têm identidade e agenda próprias. Mesmo assim, a maior parte da remuneração de todos sócios é oriunda da Catarse.

Essa permeabilidade das fronteiras organizacionais, pensadas a partir dos projetos e envolvimento das pessoas que constituem o coletivo, remete para uma reflexão ainda a ser ampliada na pesquisa, e que pode vir a constituir uma categoria heurística ou eixo de análise importante para pesquisas futuras. A representação gráfica do coletivo, a partir dos sujeitos que o constitui poderia revelar detalhes importantes sobre o modo como se dá esse agenciamento constante entre sujeito e coletivo, o que nos parece um ponto fundamental para entender tais organizações como fenômeno de transformação social.

Uma categoria final identificada diz respeito a outra contradição presente na organização alternativa, entre **formalidade e informalidade das práticas organizacionais**. Tal contradição, assim como a relatada anteriormente, demanda agenciamento permanente dos sujeitos para transitarem de um espaço para outro. O espaço – ou tempo - da formalidade diz respeito a momentos em que a demanda formal, jurídica e burocrática bate à porta da cooperativa, exigindo que se faça e registre assembleias, que as atas respectivas sejam devida e formalmente registradas, que os prazos de elaboração de projetos, ou a sua respectiva prestação de contas sejam cumpridos, assim, como as metas e objetivos nele contidas, ou que na troca de cargos a cada eleição o novo presidente e tesoureiro assinem as fichas no banco, entre outros.

Tais condições de funcionamento são inescapáveis para existir uma organização que tenha finalidade econômica: um movimento social ou outros coletivos com intenções políticas ou artísticas, por exemplo, não tem demandas dessa natureza, ou elas podem ser não tão centrais. Por outro lado, a organização dos processos de trabalho, como descrita na terceira categoria apresentada, mostra o desejo de construir um ambiente em que tal tipo de exigência não esteja presente e que não perturbe o processo de comunicação, criação e aprendizagens entre os sujeitos.

Tal contradição não paralisa o coletivo. Pelo contrário, ela estimula essa necessidade de permanente agenciamento que parece ser uma condição constitutiva das organizações alternativas, pois se a ordem burocrática ainda é inescapável, ela não contamina as práticas frouxas que garantem o próprio exercício do alternativo.

Essa primeira categorização é um esforço inicial de entendimento de uma experiência que, de acordo com a própria dinâmica da *grounded theory*, deve estar sujeita a modificações das mais diversas ordens à medida que ela voltar a ser usada como ferramenta de análise para essa e outras experiências de organizações alternativas.

É necessário, ainda, enfatizar que a busca de um conceito de “organização alternativa” não pretende aprisionar as experiências. Ao contrário, a escolha teórica e metodológica da pesquisa quer respeitar e compreender todas manifestações organizativas que a criatividade e inventividade das experiências afirmam. Muito possivelmente, o horizonte de pesquisa aponta para a possibilidade de conceitos, no plural, de diferentes formas e discursos organizativos, cuja compreensão pode servir de fermento para as *práxis* desses mesmos coletivos e para as lutas contra hegemônicas que eles empreendem e representam.

Por essa relativa “frouxidão” da abordagem da *grounded*, que permite se lançar mãos de diferentes técnicas de coleta e de análise de dados, e pelos resultados parciais já alcançados, em especial a “validação” das categorias pelos sujeitos da experiência e os primeiros sinais de que eles/elas tenham passado a agir como “pesquisadores/as de si mesmos”, é possível se pensar que a abordagem *grounded* é adequada para se conhecer e pensar criticamente as chamadas organizações alternativas.

Evidentemente o avanço e o aprofundamento da pesquisa, com desdobramento para outras experiências e com olhares de outras disciplinas, é que vai possibilitar responder

à questão com segurança e precisão crescentes, mas o balanço parcial da pesquisa permite chegar a tais conclusões preliminares sobre o método.

Avaliação da adequação da abordagem *grounded theory*

A abordagem metodológica se mostrou adequada por razões tanto científicas quanto políticas, e tal diferenciação, dado o objetivo do presente paper, é importante, pois nele buscamos justamente entender como se articulam as práticas organizativas com as propostas políticas das organizações alternativas, e se a abordagem da *grounded theory* é adequada para esse fim. Essas duas dimensões de análise são usadas para se enfatizar o caráter político das experiências de organização alternativa (*alternative organizing experiences*) e também da pesquisa. Contudo, tal divisão é meramente analítica, pois essas duas dimensões se tocam e se confundem.

Do ponto de vista científico, o método descrito possibilitou à equipe de pesquisa construir um conceito provisório de *organização alternativa* cujas categorias estruturantes validadas pelo próprio coletivo estudado, ao identificarem nelas diferentes dimensões do seu trabalho que estão imbricadas entre si. É evidente que o conceito deve ser testado continuamente com esta e outras experiências de organização alternativa, como preconiza o próprio método de *grounded*. Contudo, sua produção inicial é um resultado científico considerável, e uma das cinco categorias que estruturam o conceito está sendo testada em uma pesquisa conduzida por uma das pesquisadoras da equipe, em um estudo de caso específico.

Tal resultado foi alcançado, como descrito, através da análise de discurso dos entrevistados, combinada com observação participante e pesquisa documental, o que confere rigor metodológico para a pesquisa e para o próprio conceito.

Do ponto de vista político, a abordagem *grounded* fez aparecer um fenômeno importante, pelo qual os membros do coletivo estudado passaram a ter postura de pesquisadores em relação à própria experiência de que fazem parte. Foi possível observar isso no encontro em que a equipe de pesquisa apresentou a proposta de conceito e de categorização do mesmo para os membros do coletivo, buscando uma avaliação que validasse ou não o mesmo. A apresentação desencadeou imediatamente um número significativo de reflexões dos membros a respeito de suas práticas organizacionais, como, por exemplo, a combinação de militância com trabalho, e a necessidade de articulação permanente entre as questões individuais e coletivas.

Esse momento revelou uma atitude diferenciada em relação a um processo de autorreflexão que pode se esperar como natural num coletivo: pareceu que os membros olhavam para si mesmos e para o coletivo com características de um observador externo, que se coloca em atitude "científica" de afastamento do objeto pesquisado e com isso consegue lembrar de eventos e vidências que confirmavam algumas características descritas na apresentação do conceito. Uma das cooperadas também vinha participando de atividades da equipe de pesquisa, como estudos teóricos e conceituais, por sua condição de estudante de doutorado, o que a colocava numa condição em que mais naturalmente poderia se esperar um papel ambivalente no encontro. Porém, essa postura pode ser observada em quase todos os onze membros do coletivo que participaram da atividade.

Outra evidência significativa se deu em momento quase dois meses após esse encontro, sem a presença da equipe de pesquisa, em que um dos membros, ao se deparar com o esquecimento de uma tarefa que inviabilizou a realização de uma assembleia formal da cooperativa, imediatamente falou que isso deveria ser relatado para a equipe de pesquisa, pois ilustrava um modo de organizar o trabalho que havia sido apontado no encontro mencionado. Ou seja, parece haver o desenvolvimento, nos membros do coletivo, de uma capacidade de observação do próprio trabalho com um tom quase "científico".

Isso pode indicar que uma semente de auto-reflexão parece ter germinado no coletivo. Não que já não existisse no coletivo a prática de avaliações a respeito do seu trabalho. Elas já existiam como parte constituinte das relações não hierarquizadas nas quais emergem as críticas e reflexões sobre o próprio modo de trabalhar do coletivo.

O que as evidências apontam, e que nos parece novo e digno de atenção, é que a forma de manifestação dessa reflexão acontece tanto em um momento de trabalho que não estava necessariamente consagrado à reflexão, como no caso da discussão de realização ou não da assembleia, quanto acontece com certo grau de estruturação "científica". Ou seja, o modo e o tempo de intervenção de um membro do coletivo parece ser novo nas dinâmicas organizacionais até então encontradas.

Parece acontecer uma forma de espelhamento do que na antropologia – e em especial em incursões etnográficas - pode-se observar quando o pesquisador acaba "mergulhando" na cultura que procura entender, e o faz justamente como forma de melhor pesquisar e entender a cultura, ou seus recortes. Dito de outra forma, em vez dos

pesquisadores terem se “contaminado” com a cultura do coletivo, ou ainda, além dos pesquisadores terem feito esse “mergulho” na cultura do coletivo, parece que os membros do coletivo também foram contaminados com nossa cultura de pesquisa e observação, ao passarem a ter um olhar vigilante sobre suas próprias práticas. Cabe salientar que tal “vigilância” não implica em censura ou correção de ações, supostamente “desviadas” de um tipo ideal de prática, mas a vigilância da autocrítica permanente que sustenta a *práxis* que parece ser constituinte da organização.

Também foi possível perceber que os cooperados precisam fazer um agenciamento permanente entre algumas dualidades, como as já apontadas entre formalidade e informalidade e outra entre trabalho autoral e o coletivo, que aparentam ser contradições constituintes das próprias experiências de organização alternativa. Ou seja, o método permitiu identificar também como a cooperativa lida com seus dilemas básicos, que são diferentes do dilema principal das cooperativas economia social europeia: crescer e se internacionalizar sem perder a capacidade de ser uma fortaleza para a participação. A questão, para tais cooperativas, é que a burocracia necessária para organizar o crescimento ataca necessariamente a participação.

Já para as cooperativas populares brasileiras, como a Catarse, as contradições enfrentadas dizem respeito a como fazer da sua ação e da sua própria existência uma prática política e militante contra hegemônica ao mesmo tempo em que precisa sobreviver e gerar renda a partir dessa mesma experiência. Ou seja, tais experiências estão no limiar do que existe e o contestando.

Não há “solução” para tal tensão, ela não pode ser contornada, ela precisa ser vivida e agenciada de modo permanente pelos sujeitos das experiências. E a escolha do método grounded foi importante porque possibilitou nomear e conhecer a experiência sem um pré-conceito, que terminaria por não conseguir explicar tais contradições. Com um conceito a priori, elas seriam um elemento de incerteza na pesquisa, uma não-resposta. Na perspectiva adotada, a contradição da experiência, o sentido que ela tem para os sujeitos e a forma como estes a elaboram para dar conta da vida cotidiana, passam a ser reconhecidos como constituinte da experiência, e não uma anomalia em relação a qualquer tipo ideal previamente escolhido para análise. Ou seja, tais experiências parecem ser únicas e a pesquisa a respeito delas é muito mais frutífera se adotada a perspectiva construcionista da grounded.

Na verdade, a dita organização tradicional também está cheia de contradições e irracionalidades, mas isso se esconde sob o discurso da impessoalidade profissional professada nas teorias organizacionais. Esses casos são tratados como “disfunções” passageiras que são objeto de atenção e atuação da gestão no sentido de corrigi-las. Os conflitos também são, nas organizações tradicionais, anomalias a serem combatidos e eliminados. São sintoma de que algo está errado, mas as teorias organizacionais não reconhecem e não conseguem explicar as organizações alternativas e suas contradições constituintes.

Por outro lado, a categorização que emerge da pesquisa *grounded* não aprisiona a experiência, não a reduz ao conceito. Ela tem vida própria e continuará tendo após a categorização. O conceito proposto não se apresenta e não ambiciona ser um manual para lidar com as contradições da experiência ou corrigir falhas no seu gerenciamento como organização. Pelo contrário, a categorização e a conceituação das experiências se mostra móvel e fluida, capaz de mudar com o tempo e como entendimento do que existe, e não uma referência ao que a organização deveria ser.

Por fim, nos parece também ser educativa a reflexão encontrada entre os membros do coletivo, pois ela reforça a noção de práxis, que é fundamental para garantir essa “fortaleza de participação” no espaço das organizações alternativas. A práxis a deixa – ou pode deixar - imune ao esforço permanente de cooptação que a hegemonia faz, garantindo as condições para a continuidade da luta política contra hegemônica de que a experiência é portadora.

Por tais motivos, concluímos pela adequação do método para o entendimento dessas experiências de organização alternativa, e defendemos que mais pesquisas com tal abordagem sejam feitas em e com outras experiências, com atuação em diferentes campos de trabalho e em diferentes culturas, alargando cada vez mais esse conceito e também contaminando os estudos organizacionais com mais espaço de reconhecimento para tais teorias.

Referências

ARAUJO, B. F. V. B.; ESTRAMIANA, J. L. Á. (2011) Ação e estrutura social em Grounded Theory: Reflexões sobre uma psicologia social sociológica. *Revista Interamericana de Psicologia*. Vol. 45, núm. 3, pg. 381 – 394.

BARCELOS, R.M.R.; DALLAGNELLO, E.E.L. (2014). A teoria política do discurso como abordagem para o estudo das organizações de resistência: reflexões sobre o caso circuito fora do eixo. In: *Organizações & Sociedade*. Salvador, v. 21, 70, p.405-424.

- CALIRI, M. H. L.; CASSIANI, S. H. de B.; PELÁ, N. T. R. (1996) A teoria fundamentada nos dados como abordagem da pesquisa interpretativa. *Revista Latino Americana de Enfermagem*. Vol. 4, nº3, pg. 75 – 88, dez/1996.
- CAMILLIS, P. K. (2011). Por Uma Administração do Cotidiano: Um Estudo Ator-Rede sobre Autogestão. Porto Alegre: UFRGS, 2011, 237 fls. *Dissertação* (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.
- CAREGNATO, R. C. A.; MUTTI, R. (2006) Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo. In: *Texto Contexto Enfermagem*. Florianópolis, 2006. Out/Dez 15(4), p.679-684.
- CARLSSON, C. (2014). *Nowtopia*: iniciativas que estão construindo o futuro hoje. Porto Alegre: Tomo Editorial.
- CHARMAZ, K. (2000). Grounded theory: objectivist and constructivist methods. In: DENZIN, N.K., LINCOLN, Y.S. (eds.). *Handbook of qualitative research*. 2. ed., Thousand Oaks: SAGE. p. 509-535.
- CHENEY, G., SANTA CRUZ, I., PEREDO, A.M., NAZARENO, E. (2014): Worker Cooperatives as an Organizational Alternative: Challenges, Achievements and Promise in Business Governance and Ownership. *Organization*, 21 (5), 591–603.
- CORAGGIO, J.L. (2000). Da economia dos setores populares à economia do trabalho. In: KRAYCHETTE, G.; LARA, F; COSTA, B. (ORGS). *Economia dos setores populares: entre a realidade e a utopia*. Petrópolis: Vozes.
- COSTA, P. (2015) Counter-hegemonic experiences of labour organization as political resistance practices. [Proceedings]. The 9th International Conference in Critical Management Studies. Leicester, UK, 8-10 July 2015.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (2006). Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens*. Porto Alegre: Artmed.
- FLECHA, R., NGAI, P. (2014): The Challenge for Mondragon: Searching for the Cooperative Values in Times of Internationalization. *Organization*, 21 (5), 666–682
- ICAZA, A.M.S. (2004). Solidariedade, autogestão e cidadania: mapeando a economia solidária no Rio Grande do Sul. In: GAIGER, L.I.S. (org.). *Sentidos e experiências da economia solidária no Brasil*. Porto Alegre: editora UFRGS.
- MONZÓN, J.L.; CHAVES, R. (2012) *The social economy in the European Union*. Brussels: European Economic and Social Committee Report, 118pp
- MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. (2011).Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v.15, n. 4, pp. 731-747, jul/ago. 2011.
- PARANQUE, B., & WILLMOTT, H. (2014). Cooperatives—saviours or gravediggers of capitalism? Critical performativity and the John Lewis Partnership. *Organization*, 21(5), 604-625.
- PINTO, C. M. A. (2012) Teoria fundamentada como método de pesquisa. *Seminário Internacional em Letras [anais...]*. Florianópolis.

- RAZETO, L. (1999). Economia de solidariedade e organização popular. In: GADOTTI, M.; GUTIÉRREZ, F. (orgs.). *Educação comunitária e economia popular*. 2ª. ed.. São Paulo: Cortez.
- REEDY, P.; KING, D.; COUPLAND, C. (2016). Organizing for individuation: alternative organizing, politics and new identities. In: *Organization Studies*. Published online before print. May 13, 2016.
- ROCHA, D., DEUSDARÁ, B. (2005). Análise de conteúdo e análise de discurso: aproximações e afastamentos na (re) construção de uma trajetória. In: *ALEA*. Vol.7, n2, julho-dezembro 2005. P.305-322.
- ROTHSCHILD, Joyce (1979). *The collectivist organization: an alternative to rational-bureaucratic models*. American Sociological Review, Vol. 44, p.509-527.
- SANTOS, A.M.M. (2014) Da gênese das contradições: a contradição capital-trabalho e a sociabilidade do cooperativismo popular. In: *Revista de políticas públicas*. São Luis: no. Especial, p. 423-428.
- SINGER, P. Economia solidária: um modo de produção e distribuição (2000). In: SINGER, P.; SOUZA, A.R. *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Contexto. p.11-28.
- _____. (2002). *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.
- STOREY, J., BASTERRETXEA, I., SALAMAN, G. (2014): "Managing and Resisting 'Degeneration' in Employee-Owned Businesses: A Comparative Study of Two Large Retailers in Spain and the United Kingdom. *Organization*, 21 (5), 626–644.
- SULLIVAN, S., SPICER, A.; BOHM, S. (2011). Becoming global (un)civil society: counter-hegemonic struggle and the Indymedia Network. In: *Globalizations*. v.8, n.5, pp.703-717.
- ZILIO, L.B.; BARCELOS, R.M.B.; DELLAGNELLO, E.H.L.; ASSMANN, S.J. (2012). Organizações contra hegemônicas e possibilidade de redescoberta da política na modernidade: uma contribuição a partir do pensamento de Hannah Arendt. In: *Cadernos EBAPE.BR*. v.10, n.4, p.789-803.