



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ
CENTRO DE ESTUDOS SOCIAIS APLICADOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO

DIANA MARIA GOIANA ALVES

**AS RELAÇÕES SOCIAIS DE TRABALHO, NO CONTEXTO DE NEGÓCIOS
SOCIAIS, À LUZ DA PSICODINÂMICA DO TRABALHO**

FORTALEZA – CEARÁ

2018

DIANA MARIA GOIANA ALVES

AS RELAÇÕES SOCIAIS DE TRABALHO, NO CONTEXTO DE NEGÓCIOS SOCIAIS,
À LUZ DA PSICODINÂMICA DO TRABALHO

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico de Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Estudos Sociais Aplicados da Universidade Estadual do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de mestre em Administração. Área de Concentração: Gestão e Estudos Organizacionais.

Orientadora: Profa. Dra. Ana Cristina Batista dos Santos

FORTALEZA – CEARÁ
2018

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Estadual do Ceará
Sistema de Bibliotecas

Alves, Diana Maria Goiana

As relações sociais de trabalho, no contexto de negócios sociais, à luz da psicodinâmica do trabalho [recurso eletrônico] / Diana Maria Goiana Alves Alves. - 2018.

1 CD-ROM: il.; 4 ¼ pol.

CD-ROM contendo o arquivo no formato PDF do trabalho acadêmico com 132 folhas, acondicionado em caixa de DVD Slim (19 x 14 cm x 7 mm).

Dissertação (mestrado acadêmico) - Universidade Estadual do Ceará, Centro de Estudos Sociais Aplicados, Mestrado Acadêmico em Administração, Fortaleza, 2018.

Área de concentração: Gestão e Estudos Organizacionais.

Orientação: Prof.^a Dra. Ana Cristina Batista dos Santos.

1. Negócio social. 2. Inovação social. 3. Relações sociais de trabalho. 4. Psicodinâmica do trabalho. I. Título.

DIANA MARIA GOIANA ALVES

AS RELAÇÕES SOCIAIS DE TRABALHO, NO CONTEXTO DE NEGÓCIOS SOCIAIS,
À LUZ DA PSICODINÂMICA DO TRABALHO

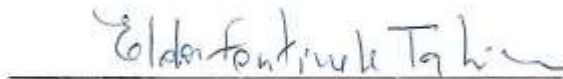
Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico de Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Estudos Sociais Aplicados da Universidade Estadual do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de mestre em Administração. Área de Concentração: Gestão e Estudos Organizacionais.

Aprovada em: 05 de Março de 2018.

BANCA EXAMINADORA



Prof.^a Dra. Ana Cristina Batista dos Santos (Orientadora)
Programa de Pós-Graduação em Administração
Centro de Estudos Sociais Aplicados - CESA
Universidade Estadual do Ceará - UECE



Prof.^a Dra. Elda Fontinele Tahim
Programa de Pós-Graduação em Administração
Centro de Estudos Sociais Aplicados - CESA
Universidade Estadual do Ceará - UECE



Prof.^a Dra. Patrícia Passos Sampaio
Centro de Ciências da Saúde
Curso de Psicologia
Universidade de Fortaleza - UNIFOR

Ao meu marido por sempre estar ao meu lado;
à minha linda filha; à minha amada mãe, ao
meu guerreiro pai; aos meus irmãos e aos
meus amigos.

AGRADECIMENTOS

A trajetória do mestrado foi iniciada em 2016, após diversas renúncias e difíceis escolhas encontradas no caminho. Essa fase requer muita dedicação e esforço, que de início parecia impossível, mas que durante esse percurso pude contar com pessoas especiais.

A Deus, que sempre esteve por perto abençoando e iluminando com suas graças.

Aos meus eternos amores que estiveram presentes e fizeram parte dessa jornada. Meu marido Gerdean, pelo amor, carinho e companheirismo, sempre me apoiando nas decisões mais difíceis; ao meu bem mais preciso, minha filha Ester, tão pequenina, mas tão cheia de graça e ternura.

Aos meus queridos e guerreiros pais, Teresa e Jesus, meus exemplos de força e coragem, a eles minha eterna gratidão e amor. Aos meus irmãos Davi e Débora, meus companheiros e amigos.

A minha dedicada professora Ana Batista, minha orientadora, amiga, companheira, um exemplo acadêmico. Muito obrigada por ter me escolhido em meio a uma disputada concorrência, acreditou e confiou em mim.

Aos novos amigos que conquistei ao longo do mestrado. Que juntos compartilhamos momentos angustiantes e difíceis.

A todo o PPGA/ UECE, aos quais agradeço por todo ensinamento e assistência.

Aos membros das bancas de avaliações, Prof.^a Dra. Elda Tahim e Prof.^a Dra. Patrícia Passos, que contribuíram para a construção da pesquisa.

A todos que estiveram presentes nessa caminhada. Meu muito obrigada!

“Uma palavra nova é como uma semente fresca que se joga no terreno da discussão”.

(Ludwig Wittgenstein)

RESUMO

A pesquisa tem como objetivo compreender como se caracterizam as relações sociais de trabalho no contexto de um Negócio Social, à luz da Psicodinâmica do Trabalho. A revisão de literatura aborda dois amplos construtos teóricos, divididos em subitens temáticos: i) Da Inovação Social ao Negócio Social, ii) Psicodinâmica do Trabalho. O primeiro apresenta a evolução teórica da Inovação até aos primeiros achados da Inovação Social que amplia para as diversas tipologias (Empreendedorismo Social, Inovação Social, Organização de Economia Solidária e Negócio Inclusivo) que procuram definir organizações sociais. No seguinte são elencados os conceitos da Psicodinâmica do Trabalho, a partir das dimensões de conteúdo e contexto. Metodologicamente, realizou-se uma pesquisa integralmente qualitativa. A pesquisa de campo processou-se por meio de seis entrevistas narrativas, realizadas em um Negócio Social situado na região metropolitana de Fortaleza. Foram orientadas por meio de roteiro, com uso de elementos estímulo e tópicos guia. Utilizou-se a técnica da análise dos núcleos de sentido para compreensão das narrativas. Após a transcrição e categorização das entrevistas, com o intuito de promover uma maior precisão nos dados, recorreu-se ao método de representatividade e consistência interna. Foram nomeados seis temas: Terminologias, Inovação, Oportunidades Transformadoras, Organização do Trabalho, Relações Sociais de Trabalho, Desafios. As entrevistas foram discutidas como uma narrativa totalizante sobre o objeto. O contexto empírico estudado manifestou um avanço diante da imprecisão conceitual que a literatura apresentava. Os sujeitos definem o Negócio Social como um tipo organizacional híbrido que faz o “processamento da inovação”, matéria-prima própria do Empreendedorismo Social, junto ao contexto “desgastado” das ONGs. Pode-se concluir que, os resultados dessa pesquisa confirmam que a lente teórica PDT se mostrou apropriada para compreender o objeto, a partir da dinâmica laboral e das relações do homem no trabalho, frente as suas vivências. Por se tratar de um Negócio Social, a PDT, em algumas situações se manifestou de modo análogo a uma organização tradicional. Em contrapartida trouxeram nuances heterogêneas, que em alguns momentos apresentaram aproximação com empresas tradicionais, e em outros, repercutiram características próprias de organizações sociais.

Palavras-chave: Negócio social. Inovação social. Relações sociais de trabalho. Psicodinâmica do trabalho.

ABSTRACT

The research aims to understand how social relations of work are characterized in the context of a Social Business, in the light of Work Psychodynamics. The literature review addresses two broad theoretical constructs, divided into thematic sub-themes: i) From Social Innovation to Social Business, ii) Work Psychodynamics. The first presents the theoretical evolution of Innovation to the first findings of Social Innovation that extends to the different typologies (Social Entrepreneurship, Social Innovation, Organization of Solidarity Economy and Inclusive Business) that seek to define social organizations. In the following are listed the concepts of Work Psychodynamics, from the dimensions of content and context. Methodologically, a qualitative research was carried out. Field research was carried out through six narrative interviews carried out in a Social Business located in the metropolitan region of Fortaleza. They were oriented by means of script, with use of element stimulus and guide topics. The technique of the analysis of sense nuclei was used to understand the narratives. After the transcription and categorization of the interviews, in order to promote a greater precision in the data, we used the representativeness and internal consistency method. Six themes were named: Terminologies, Innovation, Transforming Opportunities, Work Organization, Social Work Relations, Challenges. The interviews were discussed as a totalizing narrative about the object. The empirical context studied showed an advance in the conceptual imprecision that the literature presented. The subjects define the Social Business as a hybrid organizational type that does "innovation processing", a raw material of social entrepreneurship, together with the "worn out" context of NGOs. It can be concluded that the results of this research confirm that the lens theoretical PDT proved appropriate to understand the object, from the work dynamics and the relations of the man at work, in front of their experiences. Because it is a Social Business, the PDT in some situations manifested itself in a similar way to a traditional organization. On the other hand, they brought heterogeneous nuances, which in some moments showed an approximation with traditional companies, and in others, had repercussions characteristic of social organizations.

Keywords: Social business. Social innovation. Social relations of work. Psychodynamics of work.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- Relações Sociais de Trabalho.....	17
Figura 2- Tipologias da Inovação Social	30
Figura 3- Setor Dois e Meio	33
Figura 4- Dimensões Teóricas da PDT	43
Figura 5- Análise Tecnológica do Trabalho	44
Figura 6- Síntese Gráfica da Coleta de Campo	70
Figura 7- Temas e Subtemas	72
Figura 8- Síntese das Terminologias.....	76
Figura 9- Modelo Decisório de Beta.....	93
Figura 10- Relações Sociais de Trabalho.....	94
Figura 11- Triângulo da Dinâmica da Identidade.....	96
Quadro 1- Diferenças entre Inovação Tecnológica e Social	23
Quadro 2- Definições de Inovação Social	25
Quadro 3- Caracterização dos Sujeitos	67
Quadro 4- Representatividade e Consistência Interna dos Temas	71

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	DA INOVAÇÃO SOCIAL AO NEGÓCIO SOCIAL	21
3	PSICODINÂMICA DO TRABALHO.....	38
3.1	RESGATE HISTÓRICO DAS DIMENSÕES LIGADAS AO MODELO PRODUTIVO DE TRABALHO	38
3.2	DIMENSÕES TEÓRICAS DA PSICODINÂMICA DO TRABALHO.....	42
3.2.1	Dimensões de Contexto	43
3.2.2	Dimensões de Conteúdo	47
3.2.2.1	Mobilização Subjetiva	48
3.2.2.2	Prazer-Sofrimento.....	51
3.2.2.3	Estratégias Defensivas.....	54
3.2.2.4	Da Cooperação ao Viver-Junto.....	58
4	OBJETIVOS	62
4.1	GERAL.....	62
4.2	ESPECÍFICOS	62
5	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	63
6	ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS	72
6.1	TERMINOLOGIAS	73
6.2	INOVAÇÃO.....	78
6.3	OPORTUNIDADES TRANSFORMADORAS.....	81
6.4	ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO	85
6.4.1	Tomada de Decisão.....	91
6.5	RELAÇÕES SOCIAIS DE TRABALHO.....	93
6.5.1	Relações Sociais Externas	94
6.5.2	Relações Sociais Internas	97
6.6	DESAFIOS	101
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	106
	REFERÊNCIAS	110

APÊNDICES	122
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA GESTOR.....	123
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SUBORDINADO	125
APÊNDICE C- ELEMENTO-ESTÍMULO 1	127
APÊNDICE D- ELEMENTO-ESTÍMULO 2	128
APÊNDICE E- ELEMENTO-ESTÍMULO 3	129
APÊNDICE F- TERMO DE CONSENTIMENTO	130
APÊNDICE G- TERMOS DE CONFIDENCIALIDADE.....	131

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, houve transformações no sistema produtivo que foram responsáveis por metamorfoses no mundo do trabalho, as quais impuseram, a um grande contingente de indivíduos, uma nova realidade marcada pela heterogenização, complexificação e fragmentação laboral. Esse novo escopo, trouxe alguns efeitos negativos, como a precarização das condições de trabalho, aumento dos excluídos do mercado formal, proliferação de ocupações de baixa produtividade e, principalmente, o desemprego (MORRONE, 2001).

O capitalismo globalizado em moldes neoliberais trouxe inúmeras consequências, entre elas o aumento da miséria e da marginalização econômica e social. Assim, um número significativo de indivíduos expulsos do mercado formal de trabalho passou a buscar uma reinserção através de experiências econômicas de caráter solidário. Muitas dessas experiências buscaram constituir-se com base em concepções e relações de controle dos próprios trabalhadores sobre o processo produtivo (BARFKNECHT; MERLO; NARDI, 2006).

Por conseguinte, verifica-se que a partir desse cenário contemporâneo, há uma diversidade de projetos econômicos relacionados ao trabalho de indivíduos e organizações que visam à solução de problemas sociais. Dentro dessa conjuntura laboral, existem alguns termos que procuram elucidar essas alternativas, como: negócios sociais, economia solidária, empreendimento social, empresa social, negócios inclusivos, entre outros. Não obstante, esses termos carecem de uma definição comum, tanto entre pesquisadores como entre os gestores da área (RIBEIRO; TOMAZZONI, 2014).

Os termos empresa social, empreendedorismo social, negócios sociais e empreendedor social, todos eles referem-se a iniciativas que explicitamente buscam gerar valor social através do uso privado e gestão de recursos humanos e financeiros que são particularmente gerados pelo mercado e quase-mercado de intercâmbio. (BORZAGA, 2012, p. 400).

Para Comini, Barki e Aguiar (2012), os termos Empresas Sociais, Negócios Inclusivos, e Negócios Sociais são os mais recorrentes na atualidade, por estarem inseridos no grupo de instituições que visam resolver problemas sociais com eficiência e certa sustentabilidade financeira fazendo uso de mecanismos de mercado. Dessa forma, percebe-se não haver ainda um consenso conceitual na literatura, haja vista a variedade de nomenclaturas utilizadas para se falar de um assunto aparentemente comum. Porém, Dess e Lumpkin (2001)

apontam que diante do contexto econômico atual, o termo Negócio Social é o que está mais relacionado à ideia de fusão entre os princípios econômico e social.

A literatura expõe quatro tendências principais, que explicam os negócios sociais. A perspectiva europeia está relacionada à tradição da economia social (associações e cooperativas) e enfatiza o papel da sociedade civil com funções públicas. A asiática estuda a visão do Nobel de Paz 2006 Muhammad Yunus, que é considerada a criadora, instauradora e difusora da importância de práticas com fins sociais e financeiramente sustentáveis, no cenário mundial. A americana está baseada nas organizações privadas que se dedicam a resolver problemas sociais, tendo como foco a filantropia e a responsabilidade social corporativa. Já, a dos países em desenvolvimento enfatiza as questões de negócios que buscam reduzir a pobreza e transformar e melhorar as condições sociais dos indivíduos marginalizados ou excluídos. (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Dessa forma, essa nova perspectiva destaca que as organizações sociais estão inseridas entre os dois extremos: empresas com fins lucrativos (setor 2,0) e organizações sem fins lucrativos (setor 3,0), ou seja, estão inseridas no chamado setor 2,5, o qual busca aliar essas duas concepções (KERLIN, 2006). De forma geral, os negócios sociais são empreendimentos que atuam a partir das diretrizes do mercado e visam à geração de valor econômico e social (COMINI, 2013).

Verifica-se, então, que existe, no contexto socioeconômico mais amplo, ou supra organizacional, uma relação entre as empresas tradicionais que visam o lucro e são voltadas para o mercado, e as organizações sociais que têm seu foco na transformação social, a partir de uma perspectiva que une a busca da geração de valor econômico com a finalidade de impacto social (BERGER; BLUEGERMAN, 2010; BURKE, 2003).

Diante dessa dinâmica laboral, percebe-se, na contemporaneidade, a emergência de novos contextos de trabalho, que revolucionam as bases tradicionais da histórica relação homem-trabalho. Essa relação que ocorre no âmbito organizacional tende a modificações e ajustes de acordo com os cenários mutantes. Para compreender esse novo contexto, este trabalho elege a Psicodinâmica do Trabalho (PDT) como lente teórica que estuda os movimentos psicoafetivos gerados pela evolução dos conflitos intersubjetivos e intra-subjetivos existentes no trabalho (ASSIS; MACEDO, 2008; MARTINS; MENDES, 2012).

As pesquisas iniciais sobre a Psicodinâmica do Trabalho (PDT) foram originadas na França por Dejours (1992), e difundidas também no Brasil como lente analítica presente nos campos da Psicologia, Sociologia, Medicina, Engenharia, e, inclusive, na Administração.

Essa aproximação com área reflete em estudos baseados na relação homem-trabalho, fundamentados no construto contexto de trabalho (MENDES, 1995).

Desde a obra seminal de Dejours, *A Loucura do Trabalho* (1992), a PDT busca compreender o binômio homem-trabalho, com base nas três dimensões contextuais consideradas estruturantes, na medida em que intervêm na relação entre a estrutura psíquica e o contexto de trabalho: i) as condições de trabalho; ii) a organização do trabalho; e iii) as relações de trabalho. Normalmente, estas dimensões de contexto constituem o cenário das vivências individuais dos trabalhadores, a partir do qual as dimensões de conteúdo da PDT se manifestam: prazer-sofrimento, mobilização subjetiva, estratégias defensivas, reconhecimento, dentre outras, as quais se desvelam como singulares, na medida em que cada sujeito é único em sua história, em seus desejos e necessidades (DEJOURS, 1992, 2008, 2012b, 2012c; MENDES, 2007; SOUSA; SANTOS, 2012).

A dimensão condição de trabalho enfatiza aspectos que contemplam o ambiente físico, químico e biológico, destacando questões de higiene e segurança. A organização do trabalho abrange a divisão das tarefas e dos homens no mundo do trabalho, estabelecendo o prescrito e os meios de controle (fiscalização, hierarquia, procedimentos, relações de poder). Já as relações de trabalho ressaltam os laços humanos e sociais criados a partir da organização do trabalho entre chefias, subordinados, pares, clientes, fornecedores, e demais indivíduos que estejam inseridos no *locus* do trabalho (DEJOURS, 1992; MENDES, 2007).

O par prazer-sofrimento desvela-se como um construto dialético, uma vez que o trabalho pode ser compreendido como lugar de vivências de prazer e sofrimento. As estratégias de defesa são o modo com o qual os trabalhadores enfrentam o sofrimento modificando a organização do trabalho. Elas funcionam de forma que o equilíbrio não seja rompido, podendo ser individuais ou coletivas (MORAES, 2013a; MORRONE, 2001). A carga psíquica provém de um possível conflito entre o trabalho prescrito e o trabalho real, gerando uma pressão interna. O aumento da carga psíquica é proporcional à diminuição da liberdade nas decisões e organização do próprio trabalho (DEJOURS, ABDOUCHELI, JAYET, 1994).

As bases conceituais da PDT têm sido recorrentes em pelo menos duas perspectivas, consideradas, ora complementares, ora isoladamente: i) como lente analítica para compreender o trabalho e o trabalhador nos mais diversos contextos de trabalho (BATISTA-DOS-SANTOS; MACEDO; STEPHANY FILHO, 2015; FLACH et al., 2009); e/ ou ii) como clínica do trabalho com todas as possibilidades de intervenção e transformação do

real que ela possibilita. Esta pesquisa adota a primeira concepção apresentada como construto teórico que irá embasar o estudo entre o indivíduo e suas vivências no trabalho (MARTINS; MENDES, 2012).

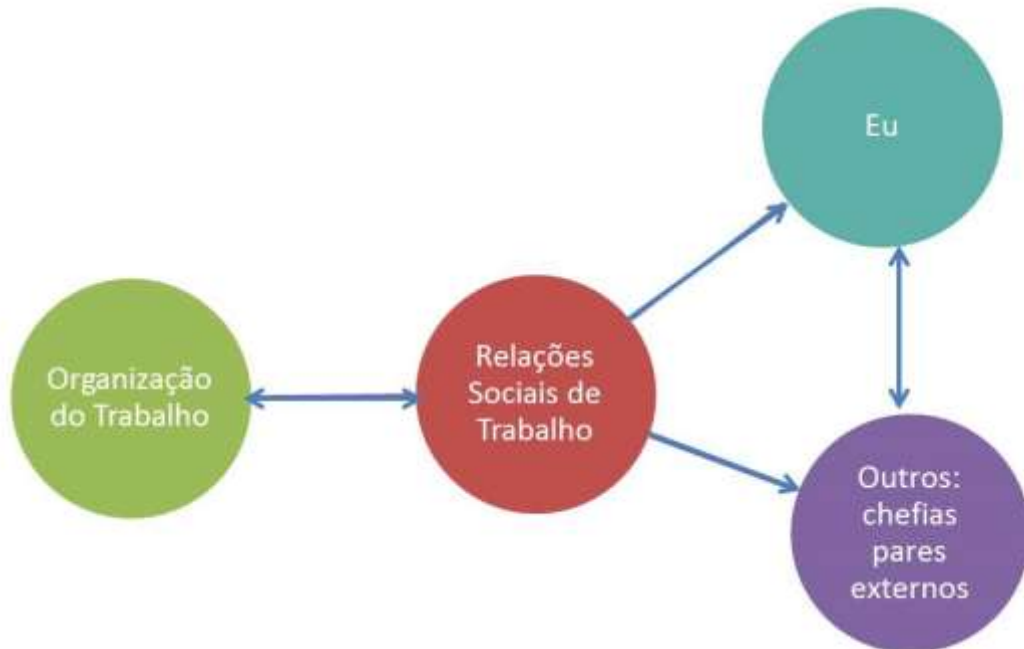
Dentre as dimensões de contexto, esse estudo se concentra nas relações de trabalho, as quais buscam dinamicamente estabelecer compromissos com os indivíduos, com o intuito de definir regras defensivas e de ofício, e entre níveis hierárquicos para negociar essas regras, e obter novos acordos, caracterizando-se pela sua evolução em função dos sujeitos, do coletivo, da história local e do tempo. Assim, o binômio homem-trabalho estabelece características diversas no desdobramento da história laboral do indivíduo. As mais tradicionais estão pautadas em aspectos formais, caracterizando-se pelo caráter familiar ou patriarcal das relações mantidas com os empregados. Na evolução da história do trabalho, emergiram outras formas de elos entre as pessoas, que parecem derivar para um processo de transmutação da identidade, incorporando novos sujeitos e formas de conexão (DEJOURS, 2004; MENDES, 1995).

Além do envolvimento pessoal, o trabalhador faz uso de relações estabelecidas com outros sujeitos trabalhadores sem as quais o trabalho se tornaria inviável. São levadas em conta na análise da intensificação do trabalho as relações de cooperação com o coletivo dos trabalhadores – a transmissão de conhecimentos entre si que permite um aprendizado mútuo – e as relações familiares, grupais e societais que acompanham o trabalhador em seu dia a dia e que se refletem dentro dos locais de trabalho, quer como problemas, quer como potencialidades construtivas. (DAL ROSSO, 2008, p. 21).

Dejours e Abdoucheli (1994) consideram que a organização do trabalho contém além deste aspecto da variabilidade, um caráter processual e dinâmico, que pressupõe uma relação intersubjetiva e social, à medida que a sua definição técnica é sempre insuficiente com relação à realidade produtiva, por esta exigir sempre reajustes e reinterpretações por parte dos sujeitos. Desta forma, o trabalho é produto desta atividade das relações subjetivas, intersubjetivas, condutas e ações dos trabalhadores.

Nos Negócios Sociais, reverbera esse sentido multifacetado, de relações plurais, onde o fazer é a “porta” para as relações do sujeito não apenas com a atividade de trabalho (objetividade), mas também com ele mesmo (subjetividade) e com os outros (intersubjetividade). No fazer, inicia-se assim, os primeiros vínculos com a instituição a partir: da organização do trabalho, dos outros (pares, chefias, externos), e do “eu”. Por isso, elege-se a PDT como lente teórica, já que o estudo tem como propósito compreender essas relações sociais de trabalho.

Figura 1- Relações Sociais de Trabalho



Fonte: elaborada pela autora (2017).

Diante do exposto, esta dissertação tem o seguinte objeto de pesquisa: As relações sociais de trabalho no contexto de Negócios Sociais à luz da Psicodinâmica do Trabalho. O estudo considera a emergência histórica do construto negócio social, e visa destacar as particularidades desse tipo de empreendimento frente às variadas facetas do mundo do trabalho contemporâneo, a partir da investigação de aspectos específicos nas vivências de trabalho que se desdobram nesses novos contextos laborais.

Assim, o objeto foi problematizado através da seguinte questão de pesquisa: **Como se caracterizam as relações de trabalho no contexto de Negócios Sociais à luz da Psicodinâmica do Trabalho?**

Observa-se que o estudo apresenta duas lacunas que justificam a necessidade de uma maior investigação. A primeira está embasada na imprecisão conceitual sobre negócio social, já que este é considerado um assunto novo tanto em nível mundial, quanto em esfera nacional. Essa terminologia tende a ser confundida com construtos mais clássicos (corporativismo, associativismo, empreendedorismo social, organizações sociais, e

principalmente economia solidária) em que se enfatiza a concepção de terceiro setor. Borzaga (2012, p.400) explica que o “termo ‘negócios sociais’ encontra-se imerso entre os conceitos de empresa social e empreendedorismo social, mesmo que o seu sentido esteja considerado mais perto da definição de empresa social”. Além da imprecisão conceitual, constata-se que existem poucos estudos nas bases nacionais que estejam ligados ao tema Negócios Sociais. Um estudo bibliométrico de Comini, Rosolen e Tiscoski (2014) identificou que as produções iniciaram em 2012 e somente duas publicações foram encontradas até o ano de 2014. Isso se deve à grande parcela das pesquisas retomarem a teorias embasadas apenas na responsabilidade social em empresas ou em outros temas que sejam correlatos ao aspecto filantrópico (IIZUKA; VARELA; LARROUDÉ, 2015).

Neste ambiente predomina um escopo teórico pejado de incertezas e dúvidas quanto a sua definição. Alguns autores sociais procuram explicar tal fato por se tratar de uma questão cultural e econômica, em que cada região busca adaptar as suas próprias necessidades, por isso cada interpretação deve ser observada segundo o seu contexto geográfico (HERRERA, 2013).

A mesma imprecisão conceitual da literatura também foi identificada em um estudo inicial, no referido campo, por nós realizada no âmbito do grupo de pesquisa do PPGA/UECE. Optou-se por compreender a realidade dos negócios sociais a partir das experiências da Rede Alfa, rede de comercialização solidária de produtos agrícolas, localizada num estado do Nordeste brasileiro há mais de 17 anos. A Rede Alfa foi selecionada a partir de consulta realizada no *site* do Projeto Brasil 27, projeto que divulga dados de 27 negócios sociais espalhados por todo o Brasil, um em cada unidade da federação (SERCONEK; VITORIANO, 2016). A entrevista foi realizada com três colaboradoras da Rede (T, 43 anos, atua na coordenação geral; F, 39 anos, atua como apoio e articuladora; D, 22 anos, atua como articuladora), na sede da Rede Alfa.

Os resultados da pesquisa expõem o conflito que há nesses tipos de empreendimento, imersos na problemática que envolve o negócio com o social, elaborada pelas entrevistadas em termos antagônicos: “é perceptível que, para as entrevistadas, existe um antagonismo aparentemente inconciliável entre os dois conceitos [negócio e social]” (BATISTA-DOS-SANTOS et al, 2017, p. 4).

A segunda lacuna revela a escassez de estudos em torno da associação desse tema novo com a Psicodinâmica do Trabalho, pois a PDT tem sido analisada e narrada, normalmente, em negócios privados configurados especialmente no contexto do taylorismo,

destacando-se a cisão capital/ trabalho, em que se tende a valorizar as relações de exploração, dominação como possíveis explicações do sofrimento (DEJOURS, 1992, 1996, 2007; MENDES, 1995, 2007).

Embora várias pesquisas sobre a PDT em organizações públicas sejam constatadas, percebe-se que o *frame* teórico Dejouriano eclode a partir da obra *A Loucura do Trabalho* (1992), por se tratar de um exame exploratório que enfatiza a concepção de negócio taylorista. Quando novas conjunturas de trabalho emergem em organizações de cunho social, vários questionamentos pertinentes podem ser construídos: será que a psicodinâmica do trabalho vai se manifestar de maneira diferenciada em um novo tipo de organização? Será que quando o setor 2,5 faz esse amálgama de negócio privado com organização social a psicodinâmica do trabalho se caracterizará de novas maneiras? É só a relação do homem com o seu fazer que explica a PDT ou existe alguma interferência do formato ou natureza da instituição?

O trabalho busca construir um corpus teórico fundamentado na temática de Negócio Social, juntamente com os raros estudos que já existem, de forma a contribuir para a elaboração de um escopo conceitual ainda pouco difundido. Na seara social, procura-se investigar ações realizadas em prol das comunidades, com o intuito de desvelar para a sociedade a capacidade e empenho dessas organizações. Por fim, esclarecer a relevância no campo prático da administração, a partir da execução da gestão de pessoas em negócios sociais, tendo a PDT alinhada nesse processo, de modo a compreender essa dinâmica nesses empreendimentos.

Além disso, na área da administração no Brasil ainda são incipientes os estudos sobre PDT. Uma pesquisa bibliométrica destacou que no período de 2010 a 2012 foram encontradas poucas produções, uma média de dois artigos por ano. Já no biênio 2013- 2014 verifica-se uma evolução na elaboração dos textos, de seis a nove produzidos. Merlo e Mendes (2009) identificaram que apenas 6,33% dos estudos sobre PDT foram elaborados na área da administração. Nesse contexto, um maior aprofundamento no campo proposto irá contribuir para pesquisas ainda não analisadas e difundidas no âmbito organizacional, que estejam vinculadas ao discurso das relações de trabalho, a partir do avanço nos processos tecnológicos e de seus efeitos na qualidade de vida dos indivíduos nas diversas estruturas e concepções de trabalho (SANTOS; MELO NETO, 2016).

Esta dissertação está dividida em seis partes, inicia-se com esta introdução abordando a contextualização dos Negócios Sociais e da Psicodinâmica do Trabalho, seguida

dos elementos estruturantes, justificativa e relevância do tema.

Na segunda e terceira seção, da revisão de literatura, abordam-se dois amplos construtos teóricos, divididos em subitens temáticos: i) Da Inovação Social ao Negócio Social, ii) Psicodinâmica do Trabalho. O primeiro apresenta a evolução teórica da Inovação até aos primeiros achados da Inovação Social que amplia para as diversas tipologias (Empreendedorismo Social, Inovação Social, Organização de Economia Solidária e Negócio Inclusivo) que procuram definir organizações sociais. No seguinte são elencados os conceitos da Psicodinâmica do Trabalho, a partir das dimensões de conteúdo e contexto.

Na quarta seção, a metodologia da pesquisa é apresentada, diante da abordagem da pesquisa, da tipologia, campo, sujeitos, técnicas e instrumentos para a coleta de dados, e por fim, a técnica de análise. Seguida da quinta seção, na qual são discutidos e analisados os resultados do campo.

Finalmente, a sexta seção dita as considerações finais, que apresenta uma síntese da pesquisa sobre as discussões do objetivo geral e específicos. Apresenta-se também as limitações encontradas no campo empírico e as recomendações para pesquisas futuras.

2 DA INOVAÇÃO SOCIAL AO NEGÓCIO SOCIAL

Uma característica marcante da sociedade é a busca frenética por novos horizontes, através de novos produtos, processos ou arranjos organizacionais, catalisada por processos criativos que englobam desde a invenção até a adoção e difusão de inovações. Esta engenhosidade ganhou espaço através de Joseph Alois Schumpeter, que marcou o cenário econômico no século XX e muito contribuiu para o avanço dos estudos sobre o tema. Para ele, as atividades empresariais e o poder do mercado sempre giraram em torno da inovação. A partir de suas teses, Schumpeter procurou provar que a inovação originada pelas organizações sempre proporcionaram resultados melhores do que a simples concorrência de preços. O legado deixado pelo autor estimulou uma corrente de novos pesquisadores, chamados posteriormente de neoschumpeterianos (FREITAS; WERNER, 2015).

Esse modelo defende a discussão do desenvolvimento econômico das organizações incentivado pelas inovações tecnológicas, materializadas em cinco dimensões: novos produtos, novos processos de produção, novos mercados, novas fontes de matérias-primas e novas estruturas de mercado. O conceito de inovação para os estudiosos Schumpeterianos está diretamente relacionado ao desenvolvimento econômico e tecnológico, ou seja, a inovação é distinguida de uma invenção no momento em que gera valor de mercado (FARFUS ET AL., 2007; BIGNETTI, 2011).

Na visão de Zawislak (1994), a geração de inovações sempre se fez presente na história da humanidade, dada a necessidade de os seres humanos solucionarem seus problemas, principalmente os relacionados às atividades econômicas. Durante um longo período de tempo, as inovações foram apenas decorrentes do empirismo, característica esta que somente se alterou quando conhecimentos científicos passaram a ser agregados ao processo de desenvolvimento de novas soluções.

Castilhos (2006, p. 161) corrobora essa visão ao apontar que:

Inovação designa todos os processos que envolvem o uso, a aplicação e a transformação dos conhecimentos técnico e científico em recursos relacionados à produção e à comercialização, tendo, no sistema capitalista, o lucro como perspectiva.

A abordagem do tema dentro do campo da administração é muito comum. A inovação é considerada uma ferramenta específica dos empresários, uma maneira de explorar a mudança como oportunidade para um negócio ou serviço diferente. No entanto, transcendendo às fronteiras da área de negócios e aproximando a inovação da atividade

acadêmica, é possível apresentá-la sob a forma de disciplina, de modo a aprendê-la e praticá-la no campo do saber. (DRUCKER, 1997).

Outro marco decisivo à inovação diz respeito às diversas perspectivas que estão apoiadas nos construtos: econômico (SCHUMPETER, 1939), científico e tecnológico (ROTHWELL; ZEGVELD, 1982), empreendedor (DRUCKER, 2003), organizacional (GOLLO, 2006) e competitivo (OCDE, 2005), evidenciando assim, que o sentido do “novo” é transversal às variadas tipologias e que não se restringe apenas a inovação econômica, mas que pode incidir, por exemplo, em Inovação social.

Dessa forma, esse estudo se propõe a trabalhar com a concepção do social no campo da inovação, a partir da compreensão do tema no que se refere a atividades e serviços inovadores que são motivados pela meta de um encontro com a necessidade social e que se difunde predominantemente entre as organizações que têm como primeiro propósito o social (COSTA et al., 2014).

A abordagem social vem sendo evidenciada nos estudos Shumpeterianos desde 1942, os quais já destacavam a necessidade de inovações sociais para garantir a efetividade econômica de uma organização, estando estas paralelas às inovações tecnológicas (MOULAERT et al., 2005). Por conta desse fator, a importância das inovações sociais no prospecto organizacional tem recebido crescentes considerações, principalmente relacionadas à cultura e à aprendizagem de uma empresa.

Assim, corrobora-se a possibilidade de fazer inversão de alguns dos fundamentos vinculados ao conceito de Shumpeter de inovação, principalmente das inovações tecnológicas, para as inovações sociais. No entanto, alguns pensadores diferenciam as inovações sociais das inovações tecnológicas. Essas discussões na literatura comparam os dois conjuntos, embora não conduzam a um consenso sobre a relação entre ambos. (BIGNETTI, 2011; MAUER, 2011).

Dentro desse panorama díspar que circunda o viés tecnológico e social, é possível identificar vertentes que sintetizam tal evento. Em primeiro lugar, e desviando-se da visão Schumpeteriana, a questão do valor, econômico *versus* social, aparece como essencial nessa distinção. Em segundo lugar e na mesma linha, com relação à estratégia, depara-se com a proposta das vantagens competitivas de um lado, e de outro com o objetivo de cooperar para resolver questões sociais. Uma terceira dimensão diferenciadora se refere ao *locus* da inovação, posto pelo aspecto tecnológico no centro da empresa, já na inovação social é voltada para as ações comunitárias. Uma quarta diferença se relaciona ao processo de

inovação e, no campo tecnológico procura-se estipular as formas de geração e condução de ideias inovadoras, em contrapartida no social é criado um processo de construção social, de geração de soluções dependente da trajetória. Finalmente, uma quinta e essencial diferença repousa na difusão do conhecimento gerado pela inovação, em que os mecanismos de proteção intelectual impedem que uma ideia ou uma tecnologia desenvolvida e aplicada por uma empresa possa ser copiada e utilizada por concorrentes na dimensão tecnológica, enquanto que a inovação social facilita a transposição de experiências de uma comunidade à outra, ou entre organizações (BIGNETTI, 2011). O Quadro 1 caracteriza objetivamente essa diferença.

Quadro 1- Diferenças entre Inovação Tecnológica e Social

ASPECTOS DISTINTIVOS	TECNOLÓGICA	SOCIAL
Valor	Apropriação do valor econômico	Criação de valor coletivo
Estratégia	Vantagem competitiva	Cooperar para resolver questões sociais
<i>Locus</i> da Inovação	Inovações nacional, regional e local	Esforços pequenos e locais
Processo de Inovação	Etapas sequenciais definidas e controladas por ferramentas de gestão específicas	Participação dos beneficiários e dos atores da comunidade
Difusão do Conhecimento	Proteção intelectual/ blindada	Favorecem a replicação e a expansão dos resultados a outras comunidades

Fonte: elaborado pela autora (2017).

Apesar da posição enfática proposta no quadro acima, não se pode ressaltar que essa dicotomia representa incompatibilidade entre Inovação Tecnológica e Inovação Social, pois há permeabilidade entre ambas, ou seja, é considerado aceitável que muitas inovações tecnológicas possuem caráter social e que inovações sociais podem lançar mão da tecnologia, particularmente no emprego das chamadas tecnologias apropriadas ou, mais amplamente, das tecnologias sociais. Ainda mais, a união de ambas também não contempla potencialmente o amplo campo dos estudos sobre inovação, como os estipulados pelo Manual de Oslo (OCDE, 2005). Pol e Ville (2009), da mesma forma, citam as chamadas inovações intelectuais, que não seriam nem inovações tecnológicas nem inovações sociais.

Diante desse cenário, constata-se que o aspecto social vem ganhando espaço e se desenvolvendo no panorama da inovação. Seus primeiros indícios foram datados nos anos de 1970, mas somente afirmando-se como mecanismo de erradicação da pobreza em meados da década de 1990, emergindo, assim, a concepção de tecnologia social (DAGNINO, 1996). Este

tipo de tecnologia visa a suplantando necessidades de um determinado grupo respeitando seus traços culturais, crenças e costumes; o que garante sua viabilidade e perenidade, e a caracteriza como inovação social.

O surgimento da perspectiva da Inovação Social ampara a realidade social como estímulo para o desenvolvimento de abordagens alternativas. O cenário mundial ratifica que tanto as estruturas empresariais quanto as governamentais não conseguem responder eficazmente às mazelas da população, ou seja, as inovações concebidas na visão Schumpeteriana baseadas no desenvolvimento econômico não equacionaram problemas sociais que solapam o desenvolvimento do ponto de vista social, ambiental e econômico (FARFUS et al., 2007; BIGNETTI, 2011).

[...] a realidade requer a utilização de metodologias adequadas, processos sistematizados, alianças estratégicas, sistemas efetivos de disseminação, entre outros fatores, que conduzam à criação e incorporação de inovações que contribuam para o desenvolvimento sustentável no tecido socioeconômico-cultural. (FARFUS et al., 2007, p.18).

Desse modo, a economia social vem evoluindo, uma vez que as estruturas existentes e as políticas estabelecidas revelam-se insatisfatórias na eliminação dos mais prementes problemas dos tempos atuais, como as desigualdades sociais, as questões da sustentabilidade, as mudanças climáticas e a epidemia mundial de doenças crônicas (MURRAY et al., 2010). Os exemplos de iniciativas de apoio a comunidades carentes são incontáveis, mas os resultados, face à escassez de recursos e frente à grandeza do problema, ainda são modestos. Ações voluntárias, grupos de ação social, iniciativas na economia solidária, ONGs, e tantos outros, proliferam, e casos de sucesso, a maioria em pequena escala, são reportados na mídia. Programas oficiais de combate ao analfabetismo, à fome, às drogas e às doenças crônicas têm mitigado o sofrimento das populações necessitadas. Movimentos sociais procuram preencher lacunas deixadas pela retração ou pela inação do Estado. Evidentemente, a complexidade dos problemas acumulados por décadas de marginalização possui inúmeras causas e poucas soluções. A Inovação Social surge como uma das formas de se buscarem alternativas viáveis para o futuro da sociedade humana.

O termo Inovação Social foi primeiramente relatado no trabalho de Taylor (1970), mas, de forma geral, o conceito é considerado novo, visto que até meados da década de 1990 ele não era de uso preeminente na análise das Ciências Sociais (MOULAERT et al., 2005). Para os autores, este caso ocorreu por conta do descontentamento com o viés tecnológico das abordagens de economia e das políticas de inovação, além de terem obtido resultados

positivos em iniciativas de desenvolvimento local na Europa e na Austrália, o que tornou a Inovação Social um tema passível de teorização do desenvolvimento humano, local e da emancipação.

Assim, entendemos a Inovação Social como uma resposta nova e socialmente reconhecida que visa e gera mudança social, firmando simultaneamente três atributos: (i) satisfação de necessidades humanas não satisfeitas por via do mercado; (ii) promoção da inclusão social; e (iii) capacitação de agentes ou atores sujeitos, potencial ou efetivamente, a processos de exclusão/marginalização social, desencadeando, por essa via, uma mudança, mais ou menos intensa, das relações de poder. Defender a posição de que ela visa e gera mudança social, contribuindo para a alteração das relações de poder, exclui do campo os efeitos sociais que quase todos os processos de inovação tecnológica ou organizacional inevitavelmente acabam por gerar por via do emprego, do consumo ou por outros meios menos diretos (ANDRÉ; ABREU, 2006).

Contudo não existe ainda consenso no seu verdadeiro significado e relevância na academia (CLOUTIER, 2003; POL; VILLE, 2008). É possível afirmar que o tema não é tão conhecido se comparado com a vasta literatura existente sobre a inovação tomada no seu sentido mais amplo. Mulgan, Tucker e Sanders (2007) afirmam que uma pesquisa extensiva por eles realizada não encontrou apreciações consistentes, nem bases de dados ou análises longitudinais sobre o tema.

A busca de uma definição consolidada de Inovação Social – e principalmente do seu objeto de estudo – entre os diferentes autores e as diferentes instituições resulta, portanto, num aglomerado de conceitos, alguns particulares, outros gerais. Desde as primeiras definições estabelecidas em 1970 por pioneiros no estudo, como James B. Taylor e Dennis Gabor (CLOUTIER, 2003), a Inovação Social tem passado por várias formulações. O Quadro 2 ilustra algumas das definições encontradas na literatura.

Quadro 2- Definições de Inovação Social

(Continua)

Autor	Conceito
Taylor (1970)	Formas aperfeiçoadas de ação, novas formas de fazer as coisas, novas invenções sociais.
Dagnino, Brandão e Novaes (2004)	Conhecimento – intangível ou incorporado a pessoas ou equipamentos, tácito ou codificado que tem por objetivo o aumento da efetividade dos processos, serviços e produtos relacionados à satisfação das necessidades sociais.
Cloutier (2003)	Uma resposta nova, definida na ação e com efeito duradouro, para uma situação social considerada

(Continua)

	insatisfatória, que busca o bem-estar dos indivíduos e/ou comunidade.
Novy e Leubolt (2005)	A inovação social deriva principalmente de: satisfação de necessidades humanas básicas; aumento de participação política de grupos marginalizados; aumento na capacidade sociopolítica e no acesso a recursos necessários para reforçar direitos que conduzam à satisfação das necessidades humanas e à participação.
Rodrigues (2006)	Mudanças na forma como o indivíduo se reconhece no mundo e nas expectativas recíprocas entre pessoas, decorrentes de abordagens, práticas e intervenções.
Moulaert <i>et al.</i> (2005)	Ferramenta para uma visão alternativa do desenvolvimento urbano, focada na satisfação de necessidades humanas (e empowerment) através da inovação nas relações no seio da vizinhança e da governança comunitária.
Mulgan <i>et al.</i> (2007)	Novas ideias que funcionam na satisfação de objetivos sociais; atividades inovativas e serviços que são motivados pelo objetivo de satisfazer necessidades sociais e que são predominantemente desenvolvidas e difundidas através de organizações cujos propósitos primários são sociais.
Phills, Deiglmeier e Miller (2008)	O propósito de buscar uma nova solução para um problema social que é mais efetiva, eficiente, sustentável ou justa do que as soluções existentes e para a qual o valor criado atinge principalmente a sociedade como todo e não indivíduos em particular.
Pol e Ville (2009)	Nova ideia que tem o potencial de melhorar a qualidade ou a quantidade da vida.
Murray <i>et al.</i> (2010)	Novas ideias (produtos, serviços e modelos) que simultaneamente satisfazem necessidades sociais e criam novas relações ou colaborações sociais. Em outras palavras, são inovações que, ao mesmo tempo, são boas para a sociedade e aumentam a capacidade da sociedade de agir.
Bignetti (2011)	Resultado do conhecimento aplicado a necessidades sociais através da participação e da cooperação de todos os atores envolvidos, gerando soluções novas e duradouras para grupos sociais, comunidades ou para a sociedade em geral.
Cajaiba-Santana (2014)	Uma criação coletiva de novas práticas sociais legitimadas visando à mudança social.
Centre de recherche sur les innovations sociales - CRISES (2015)	Uma intervenção iniciada pelos atores sociais para atender a uma aspiração, satisfazer uma necessidade, uma solução ou desfrutar de uma oportunidade de ação para mudar as relações sociais, transformando um quadro ou propor novas orientações culturais para melhorar a qualidade e as condições de vida da comunidade.
Young Foundation (2016)	Novas abordagens para lidar com as necessidades sociais. Elas são sociais em seus meios e em suas extremidades. Buscam envolver e mobilizar os beneficiários e ajudar a transformar as relações sociais,

(Conclusão)

	melhorando o acesso aos recursos e relações de poder dos seus beneficiários.
--	------------------------------------------------------------------------------

Fonte: elaborado pela autora com base em Bignetti (2011).

Assim, verifica-se que o conceito se difundiu, dando espaço a uma variedade de atores sociais, como instituições, empresas, organizações sociais e, acima de tudo, redes colaborativas, que transformaram os modelos tradicionais de pensar a sustentabilidade, gerando diversas iniciativas promissoras, como agricultura apoiada pela comunidade, coabitação, compartilhamento de carros, hortas comunitárias, programas de saúde da família, etc. Esses modelos propõem soluções viáveis para problemas ambientais complexos e, ao mesmo tempo, representam protótipos funcionais de novas formas de vida sustentáveis. (DEISIS, 2012).

É possível também identificar Inovações Sociais em nosso dia a dia, como associações de moradores que estabelecem novas formas de se organizar, empresas que tornam serviços, como educação e saúde, acessíveis para mais cidadãos a preços justos além de organizações sociais que desenham novos serviços para reduzir a pobreza e aumentar a qualidade de vida das pessoas de baixa renda. Elas não envolvem necessariamente o uso de tecnologias avançadas, mas certamente a tecnologia tem permitido a aceleração do ritmo da mudança no setor social. (BUSSACOS, 2013).

Tardif (2005) enfatiza a Inovação Social sob o seu caráter múltiplo, reconhecendo também que ela tenciona, no longo prazo, a influenciar o modelo de desenvolvimento a ser adotado pelos atores sociais, quer seja por organizações, por territórios ou por comunidades. Anterior a Tardif (2005), Cloutier (2003) declara que a Inovação Social pode ser compreendida a partir de grandes dimensões de análise, a saber: a) o próprio objeto, sua natureza, b) os setores da sociedade envolvidos, c) as mudanças de destino, d) o processo criativo e de execução, e e) resultados obtidos.

Percebe-se no real que existem tipos de organizações sociais que executam e põem em prática as ferramentas que são abordadas pelas Inovações Sociais. Assim, reverberam as diversas tipologias, tanto concorrentes, quanto convergentes: organização de economia solidária, empreendedorismo social, negócio social e negócio inclusivo.

A economia solidária é uma terminologia mais utilizada na América Latina e que está alinhada com o movimento global que critica o capitalismo tradicional, isso se deve ao seu foco que geralmente começa com as empresas que visam ao desenvolvimento individual,

social e ecológico. Assim, Singer (2002) define as organizações de economia solidária como um modo de produção alternativo ao capitalismo, fundamentada na propriedade coletiva ou associada do capital, e no direito à liberdade individual.

Agostini (2016) descreve economia solidária como o conjunto de atividades econômicas de forma comunitária de propriedade, cujo objetivo é organizar-se a partir de fatores humanos, favorecendo as relações onde o laço social é valorizado através da reciprocidade. Nesses empreendimentos emergem as iniciativas de voluntariado e doação, de modo a constituir uma pluralidade de princípios (troca mercantil, reciprocidade e redistribuição) e recursos econômicos (mercantis e não mercantis – ajuda financeira dos poderes públicos-; não mercantis e não monetários – voluntariados).

A finalidade da Economia Solidária é ser autônoma na gestão com processos democráticos onde o lucro (sobra) é coletivo, primazia das pessoas e do trabalho sobre o capital na repartição de resultados. Ou seja, os cooperados recebem sua remuneração vinculada ao tempo de trabalho destinado às atividades do empreendimento, além de uma parcela dos lucros rateados pelos sócios, diferentemente de empresas de capital aberto, que remuneram os sócios proporcionalmente ao capital que cada um tem investido (HERRERA, 2013, p. 101).

O empreendedorismo social pode ser entendido como mais abrangente isso porque seu conceito compreende um contexto de atuação em diversos tipos de organização. Assim, ele está pautado na criação de valor social e na introdução de inovações de metodologia, serviços ou produtos, as quais gerariam uma transformação social. Para essas mudanças serem efetivas, constata-se uma participação efetiva dos indivíduos. Dessa forma, alguns autores buscaram compreender a terminologia a partir dos empreendedores sociais, por considerá-los atuantes, na busca de soluções frente aos problemas sociais mais prementes na sociedade. (ASHOKA, 2014).

O empreendedorismo social é considerado um termo que possibilita descrever os comportamentos e atitudes dos indivíduos envolvidos na criação de novos empreendimentos para fins sociais, incluindo a disposição de assumir riscos e encontrar formas criativas de usar os ativos subutilizados. Assim, o foco está na participação efetiva dos indivíduos e dos grupos que estão engajados e alinhados nas propostas dessas organizações (AGOSTINI, 2016).

O movimento dessas organizações também foi intensamente disseminado nos países em desenvolvimento, porém o termo não adquiriu tanta aceitação em regiões como a América Latina e Ásia. Dessa forma, surgiram novas nomenclaturas, como negócios sociais e negócios inclusivos. (AUSTIN; STEVENSON; WEI-SKILLERN, 2006).

O termo negócios sociais ganhou visibilidade, a partir de Muhammed Yunus, empreendedor social criador do *Grameen Bank*, ganhador do Prêmio Nobel da Paz de 2006 e autor de artigos acadêmicos na área. Foi utilizado não somente um novo termo, mas surgiu também uma nova visão a respeito dos negócios sociais. Segundo Yunus (2010), negócios sociais e empreendedorismo social não têm o mesmo significado. O mesmo considera, que todos aqueles que criam e estabelecem um negócio social são empreendedores sociais, mas nem todos os empreendedores sociais estão engajados em negócios sociais. Ou seja, o autor afirma que o negócio social está classificado como um subconjunto de empreendedorismo social. Este seria, portanto, um termo mais amplo, definido pelo autor como, qualquer iniciativa inovadora que é criada com objetivo social.

A importância atribuída à solução de problemas sociais, principalmente envolvendo a pobreza, por meio da utilização de mecanismos de mercado fez com que o termo negócio social ganhasse mais espaço na realidade dos países em desenvolvimento. Assim, essa terminologia passa a ser mais frequente no Brasil e em outros países latino-americanos, além de outras variações como negócios com impacto social ou negócios socioambientais (HERRERA, 2013; YUNUS, 2010).

Além das tipologias apresentadas, ressalta-se um termo que surgiu mais recentemente e que vem ganhando evidência na seara das organizações sociais: os negócios inclusivos. Essa vertente, assim como a dos negócios sociais, adquiriu mais espaço no contexto dos países em desenvolvimento, uma vez que coloca grande ênfase na inclusão social por meio do consumo. A questão norteadora que essa corrente abrange é a oferta de produtos e serviços para a “base da pirâmide”, nomenclatura utilizada para designar a parcela da população com menor poder aquisitivo, que está presente principalmente nos países em desenvolvimento (COMINI; ROSOLEN; TISCOSKI, 2014).

Moura (2011) define negócios inclusivos a partir da lógica da distribuição dos produtos à população marginalizada, que anteriormente não participava do mercado consumidor e que, com esses bens, passaram a melhorar a qualidade de vida e transformar suas realidades. Porém, o conceito desses empreendimentos vai além dessa propositura de comercialização, por serem considerados como subgrupo específico dos negócios sociais, e terem suas origens do empreendedorismo social.

A definição de um negócio inclusivo pretende traduzir a importância vital que tem alcançar a inclusão social das pessoas marginalizadas - enquanto consumidoras, prestadoras, distribuidoras - como resultado do empreendimento empresarial, diferenciando-as, assim das discussões centradas em geração de negócios na base da pirâmide ou de negócios com os pobres, onde estas são basicamente consumidoras (MARQUES; REFICCO; BERGER, 2006, p. 29).

Assim, os negócios inclusivos são considerados organizações que tem por objetivo melhorar a qualidade de vida de pessoas em vulnerabilidade social, por meio de uma atividade de mercado, utilizando práticas empresariais, gerando rentabilidade econômica e reinvestindo seus dividendos em sua missão social. Dentro do seu escopo de negócio reverbera aspectos de natureza comercial, que procuram reduzir a pobreza ao integrar, de maneira economicamente viável e sustentável, populações de baixa renda em sua cadeia de valor (MOURA, 2011).

Diante desse aspecto totalizante, nota-se a incidência das diversas denominações que caracterizam as organizações sociais, conforme a figura abaixo expressa:

Figura 2- Tipologias da Inovação Social



Fonte: elaborada pela autora (2017).

Cada uma dessas terminologias apresentam seu marco histórico e sua posição frente aos aspectos econômicos e sociais. Especificamente o Negócio Social é um tema recente, o qual se forma a partir de dois termos que marcam a diferença entre o negócio tradicional e as iniciativas sociais. Enquanto o primeiro guarda relação com o retorno financeiro, o segundo visa ao impacto social positivo. (BECCHETTI; SOLFERINO, 2005).

Nas últimas décadas, organizações da sociedade civil (OSCs), governos e corporações veem lutando contra problemas sociais e ambientais, principalmente nos países em desenvolvimento. Nos dias hodiernos, as ações isoladas e o conflito entre OSCs e corporações já não são a única forma de articular o desenvolvimento sustentável. A colaboração intersetorial é compreendida como uma estratégia mais efetiva para solucionar problemas sociais e ambientais, uma vez que tanto a sociedade civil como os atores do mercado (como as corporações) poderiam unir forças e compartilhar conhecimentos para promover a sustentabilidade. Quaisquer que sejam os motivos que uniram as empresas e as organizações da sociedade civil, o fato é que agora o diálogo não é apenas possível, mas essencial para o desenvolvimento sustentável. (HAIGH; HOFFMAN, 2012, 2014; PORTER; KRAMER, 2011).

Essas novas estruturas conduzem a novas formas de projetar os negócios diante de um ambiente capitalista que se reestrutura, onde setores menos favorecidos passam a ser atores centrais na mudança de sua realidade e na busca por melhoras sociais que levem ao aproveitamento de oportunidades de atuação ativa dentro desse mercado antes não explorados por eles (RONDINELLI; LONDON, 2003; SEITANIDI, 2005; SELSKY; PARKER, 2005, 2010). Cria-se, então, uma cultura do desenvolvimento:

Onde a comunidade deixa de ser um receptor passivo de decisões remotas, na espera das promessas que o Estado vai “doar”, e se torna numa localidade organizada que participa como cidadania política complementada pela cidadania econômica, dona da sua própria realidade. (DOWBOR, 2008, p. 52).

Nesse intuito por soluções menos assistencialistas, constata-se o aumento de um tipo de organização, que combina dois objetivos anteriormente considerados incompatíveis: sustentabilidade financeira e geração de valor social. Empresas sociais, negócios inclusivos, economia solidária e empreendedorismo social são alguns dos termos atualmente usados para se referir a organizações que objetivam solucionar problemas sociais de forma eficiente e sustentável usando mecanismos de mercado. (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012, KARNANI, 2007, MARQUES, REFICCO; BERGER, 2010, YOUNG, 2012).

Nota-se então, um cenário de dúvidas e incertezas quanto a real definição que

verse sobre os Negócios Sociais, com isso é possível citar os diversos esforços que buscam por modelos explicativos e analíticos para o tema (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; DACIN; DACIN; MATEAR, 2010; MAIR; MARTÍ, 2006). Apesar das distintas abordagens teóricas e dos esforços já realizados, observa-se também que há poucos estudos com exemplos empíricos e, em particular, pesquisas que investiguem a maneira pela qual essas organizações são administradas e geridas (KERLIN, 2006; SUD; VANSANDT; BAUGOUS, 2009; SWANSON; ZHANG, 2011).

Esse campo de Negócios Sociais é algo recente e em desenvolvimento, portanto, os conceitos atuais são apresentados com visões distintas por diversos autores, como Yunus (2010) relata que o Negócio Social tem em sua essência o desafio de suprir lacunas e resolver problemas sociais e ambientais com sustentabilidade financeira e eficiência, as quais se constituem como um novo tipo de negócio no mundo do capitalismo. Comini, Barki e Aguiar (2012) identificam que coexistem termos, conceitos e definições diferentes que, por vezes, dificultam a interlocução entre os diversos atores interessados em desenvolver novos negócios ou investir nesse mercado.

Essa carência na homogeneidade de conceito dos negócios sociais é evidentemente preocupante não simplesmente *per se*, mas também pelo processo de dinâmicas de imersão que conduzem os diferentes entendimentos para os outros, as atividades conduzidas, e seus tipos de ação (BORZAGA et al., 2012, p. 400).

No final do século XX, Dees (1998) analisou que, embora a linguagem do empreendedorismo social pudesse ser considerada nova, o fenômeno em si era antigo. A importância da terminologia seria estreitar as fronteiras entre setores e atores, como no caso dos Negócios Sociais: a nomenclatura constrói a possibilidade de reunir organizações da sociedade civil, cooperativas, pequenas, médias ou grandes organizações com fins lucrativos, doadores e governo no debate sobre sua contribuição para diminuir a pobreza, a desigualdade e a exclusão social (HAIGH; HOFFMAN, 2012, 2014; KOLKI; RIVERA-SANTOS; RUFÍN, 2014).

Um Negócio Social pode ser considerado um negócio inclusivo quando se remeter à geração de emprego e renda para indivíduos mais humildes que vivem em áreas de risco social e ambiental. Essas oportunidades podem ser autosustentáveis, dispendo de lucros para as empresas e estabelecendo relações com organizações empresariais, seja como fornecedores de produtos ou serviços ou como distribuidores para empresas tradicionais (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; MOURA; COMINI; TEODOSIO, 2015).

Diante disso, o Negócio Social surge neste contexto como um tipo de organização que pode oferecer grandes insights diante dos desafios sociais e ambientais levantados pelo mercado tradicional e pelas corporações. Para compreender esse tipo de negócio localizado nas fronteiras do mercado e da sociedade, bem como dos sistemas políticos e culturais, precisa-se de abordagens mais poderosas para discutir essa hibridização. (HAIGH; HOFFMAN, 2012, 2014).

De acordo com Berto (2013), os negócios sociais, ou setor 2,5, são organizações que não estão classificadas nem no segundo setor (o das empresas privadas), nem no terceiro (o das ONG's); situando portanto, numa região intersetores. Eles são considerados empresas comuns, que visam ao lucro como forma de manutenção e obtenção dos objetivos, dentre os quais o mais importante está sempre voltado para questões sociais e ambientais, tendo o impacto social como um valor predominante.

Figura 3- Setor Dois e Meio



Fonte: elaborada pela autora (2017).

Os negócios sociais se aproximam dos negócios tradicionais em aspectos como produtos, serviços, clientes, mercados, custos e receitas, porém, retratam como diferença o seu propósito principal, que é o de atender as demandas da sociedade que são desprovidas de solução. Como resultados, buscam contribuir com a melhoria das condições de vida dos indivíduos, principalmente dos que se encontram na base da pirâmide (JIANOTI, 2015).

A corrente teórica defendida por Kerlin (2006) aponta que as organizações sociais visam a atingir uma sustentabilidade financeira comparada a das ONG's, tendo como objetivo a maximização do impacto social, como também se caracterizam como empresas que buscam a maximização do lucro. Assim, os bens e serviços oriundos das empresas sociais incluem um conjunto de características econômicas e sociais (BECCHETTI; SOLFERINO, 2005), ou seja,

essas organizações tendem à geração de valor a partir de uma relação entre os componentes econômicos, sociais e inovadores.

Esta nova visão, hoje presente no discurso dos executivos e acionistas de empresas privadas, é o resultado de um longo e complexo processo de aproximação entre empresas e sociedade civil. No passado, as empresas eram usadas exclusivamente para gerar lucros para seus acionistas, enquanto que o seu papel social limitou-se a criação de empregos, pagamento de impostos e cumprimento da lei. Neste contexto, os proprietários das empresas fizeram doações a título pessoal e demonstrou uma atitude de caridade pessoal, as empresas que não estavam relacionadas (FISHER, 2005, p. 222). Tradução livre

Alguns autores defendem que um empreendimento social não pode ser comparado às organizações não governamentais, por buscar a auto sustentação de suas operações por meio da venda de produtos e serviços ao invés de doações ou outras formas de captação de recursos; como também não podem ser aproximados de negócios tradicionais, haja vista o seu objetivo principal que é o de servir à sociedade e melhorar as condições de vida das populações de baixa renda (YUNUS; MOIGEON; LEHMANN- ORTEGA, 2010).

Tais negócios não se declaram como substitutos frente às organizações sem fins lucrativos e multilaterais, nem buscam adquirir a posição dos governos nas responsabilidades sociais junto às populações. No entanto, tais atores não têm demonstrado capacidade de resolver de forma isolada os problemas da pobreza no mundo. Caso fosse possível, os problemas referentes à pobreza já estariam sanados (BARBOZA; SILVA; BERTOLINI, 2017).

Comini, Assad, e Fischer (2013) acreditam que as empresas com esse perfil avultam sua atuação através da promoção do desenvolvimento socioambiental de lugares ditos como “esquecidos” pelo crescimento econômico capitalista, e promovem inclusão daqueles que de alguma forma foram privados de meios físicos, sociais e econômicos essenciais.

Para os autores Berger e Blugerman (2010), essa fusão entre o econômico e o social resulta em uma economia híbrida. Burke (2003) enfatiza o termo “híbrido” para designar organizações que combinam características de empresas sem fins lucrativos (voluntarismo, orientação para missão e foco na criação de valor social) com características de empresas comerciais (auto interesse, orientação para o mercado e foco na criação de valor econômico).

As empresas sociais podem variar de formato: em um extremo social são iniciativas de mercado estruturadas por organizações sem fins lucrativos e, no outro extremo, iniciativas de mercado dentro de uma empresa multinacional voltadas para o segmento de baixa renda (MOURA; COMINI; TEODOSIO, 2015, p.3).

Devido a isso, alguns autores intitularam esse modelo como "Organizações

Híbridas" no que concerne a natureza, as perspectivas e os impactos gerados por diferentes tipos de iniciativas e organizações motivadas por questões sociais e ambientais, situadas entre a sociedade civil, o mercado e o Estado. Porter e Kramer (2011) afirmam ainda que os limites são confusos entre setores sem fins lucrativos e com fins lucrativos na criação e compartilhamento de valores sociais, dificultando, em alguns casos, o entendimento sobre esses tipos de organizações (BATTILANA; DORADO, 2010; BATTILANA; LEE, 2014).

Essa complexidade na construção do tema advém do fato do Negócio Social transitar por contextos institucionais divergentes, uma mercadológica e outra social, e ainda construir o seu próprio contexto. Chegar ao equilíbrio do “quanto” de um contexto ou do outro seria incorporado na sua própria forma de “fazer” faz da elaboração desta composição algo com maior riqueza de interpretações, e ainda faz de si um orientador de olhares (KOSTETSKA; BEREZYAK, 2014).

Para entender essa dinamicidade que circunda os Negócios Sociais, faz-se necessário uma maior compreensão desse ambiente conceitual refutável, pois os diversos contextos geográficos culturais podem trazer duas preocupações acadêmicas inicialmente, com respeito ao negócio social: “a primeira, as diferentes maneiras em que é definido o seu caráter “social”; e a segunda, às diversas formas de avaliar o seu caráter inovador” (COMINI; TEODÓSIO, 2012, p. 412). Assim, no que concerne à discussão dos Negócios Sociais, são analisadas quatro perspectivas: europeia, asiática, americana e a dos países em desenvolvimento, caso particular do Brasil.

Na perspectiva europeia as empresas sociais estão voltadas para concepções de mercado; porém não desvinculam do alvo social e, sobretudo, colaboram com a administração pública. Elas apresentam, como principais características, a prestação de serviços públicos, e, em sua maioria, o fato de serem financiadas por recursos governamentais, assim apresentam um modelo de governança na sua definição (MOURA, 2011).

Assim, na visão europeia constata-se que há uma flexibilidade, na qual as organizações socioeconômicas e empresas sociais podem ter diferentes formas, incluindo as associações e cooperativas, desempenhando uma variedade de serviços de interesse geral (entre educação, saúde e serviço social), e criando valor agregado pela diferente combinação de recursos do mercado e não mercado (HERRERA, 2013).

Diante dessa miscelânea de formatos, constata-se que há uma dificuldade em se chegar a um consenso entre a academia e os gestores, principalmente pelo legado associativo e cooperativo aparentemente congênere a dos países da União Europeia como um todo, ao

mesmo tempo em que existe uma diferença e autonomia legal em cada país (PRAHALAD, 2005).

Na perspectiva asiática, o conceito de Negócio Social é mais uniforme, já que Muhammad Yunus, um dos grandes idealizadores do modelo, foi o grande responsável pelo seu estudo detalhado e disseminação da prática na região. Ele defende a concepção de que as empresas têm como missão solucionar um problema social; são consideradas autossustentáveis financeiramente e não distribuem dividendos. É uma empresa na qual o investidor recupera seu investimento inicial, mas o lucro gerado é reinvestido na própria empresa para ampliação do impacto social (YUNUS, 2010).

Para Yunus, Moingeon, Lehmann-Ortega (2010) há duas questões essenciais no modelo de negócios sociais: empregar acionistas orientados a fins lucrativos sociais e especificar os objetivos de lucro social claramente e desde o início; considerando-se assim, como a forma de substituir os interesses dos acionistas pela maximização do valor social como foco para ajudar ao capitalismo atual a enfrentar as esmagadoras preocupações globais.

O Negócio Social, a partir de uma perspectiva americana, não tem uma definição consensual, mesmo sendo o termo mais utilizado nos Estados Unidos. Para eles, o negócio social abrange: a empresa que apresenta objetivos sociais independentemente do departamento ou unidade de negócio na organização tradicional; como também considera organizações sem fins lucrativos que utilizam do mercado para a comercialização de seus produtos ou serviços (BORGZA, 2012). Nesse sentido, no país predomina a concepção de geração de lucro a partir de atividades realizadas por organizações sem fins lucrativos para financiar a busca de objetivos sociais.

Então é possível observar que a abordagem americana desvincula a dependência do financiador público estatal para a realidade das iniciativas de negócios sociais e ressalta a figura do proprietário ou empreendedor, isto é, o indivíduo como responsável pela geração do impacto social positivo através de um negócio comercial, concorrendo no mercado como qualquer outra empresa por lucros (BARBOZA; SILVA; BERTOLINI, 2017).

Na perspectiva brasileira, a evolução do Negócio Social se deu no início dos anos 1980-90 a partir do fechamento de empresas e da demissão em massa de trabalhadores. Para solucionar os problemas econômicos que esses indivíduos vinham passando, surgiu a expressão economia solidária, que se multiplicou no país rapidamente, em diversas formas: coletivos de geração de renda, cantinas populares, cooperativas de produção e comercialização, empresas de trabalhadores, rede e clubes de troca, sistema de comércio justo

e finanças, grupos de produção ecológica, associações de mulheres, serviços de proximidade, dentre outros (LAVILLE; GAIGER, 2009).

Singer (2000) apresentou a economia solidária como produção alternativa ao capitalismo, tendo como propósito levar os trabalhadores a se unirem em empresas, a partir da concepção de todos como donos. Porém, essa perspectiva social acabou sofrendo alguns colapsos diante das crises financeiras e da globalização. Nesse contexto, emergiu o terceiro setor composto por organizações sociais sem fins lucrativos que procuravam resolver as necessidades básicas da sociedade. Com o processo de redemocratização, as ONG's e as outras organizações do terceiro setor tiveram que buscar ferramentas inovadoras para cumprir seus objetivos; assim, novas competências foram inseridas nesse ambiente. Conceitos como eficiência, eficácia e resultados foram incorporados, abrindo espaço para um cenário empresarial (FISCHER, 2005).

Desse modo, para Henriques (2003, p. 65), “[...] redistribuir a renda e a riqueza no Brasil emerge como elemento central para erradicar a pobreza, contribuir para a dinâmica do crescimento econômico e criar as bases sólidas para o desenvolvimento sustentado e solidário”.

Esse ambiente que busca melhorias sociais possibilita o aparecimento de novos modelos de negócios para atender tais demandas sociais. Os intitulados Negócios Sociais que estão em desenvolvimento procuram conceber recursos do mercado que possam contribuir com o processo de construção de soluções para superação de alguns dos problemas sociais e ambientais de forma autossustentável (DIAS; CREMONEZI; CAVALARI, 2013).

Além desses enfoques culturais e geográficos, pode-se compreender os Negócios Sociais a partir de uma análise baseada no *double botton line*, ou seja, um equilíbrio entre o lucro e o impacto social. Nesse contexto, as organizações que não alcancem um equilíbrio entre os resultados financeiros e sociais tendem a ser menos efetivas (THOMPSON; DOHERTY, 2006). Enquanto que a perspectiva do *triple botton line* versa sobre os Negócios Sociais como sendo as organizações que objetivam ou utilizam o *know how* do mercado para deslindar os problemas sociais e ambientais (MASSETTI, 2011).

Mesmo diante dessa miscelânea conceitual, verifica-se que o objetivo central dos Negócios Sociais é ajudar a superar a pobreza por meio de soluções dos problemas que ameaçam as pessoas e a sociedade (como o acesso à educação, à saúde, à tecnologia e ao meio ambiente), promovendo, assim, a distribuição de cargos e benefícios mais justos por meio da geração de renda e inclusão social dos menos favorecidos (HERRERA, 2013).

3 PSICODINÂMICA DO TRABALHO

Este capítulo aborda a Psicodinâmica do Trabalho e está estruturado em dois eixos teóricos. O primeiro faz o resgate histórico dos elementos ligados ao modelo produtivo de trabalho, seguido pela concepção de organização do trabalho. Em seguida, discorre-se sobre os construtos subjetividade, prazer-sofrimento, estratégias defensivas e cooperação.

Os elementos teóricos que surgiram no presente estudo foram selecionados, a partir da análise da literatura abordada. Os temas recorrentes na pesquisa emergiram do processo de codificação e categorização, os quais foram armazenados no software Atlas-TI®.

3.1 RESGATE HISTÓRICO DAS DIMENSÕES LIGADAS AO MODELO PRODUTIVO DE TRABALHO

A virada do século XIX para o século XX foi um tempo caracterizado por péssimas condições de trabalho, com implicações para a saúde dos trabalhadores. A partir de então, a classe trabalhadora se organizou construindo sindicatos e associações, com o intuito de batalhar pelos seus direitos, inclusive o direito à vida. Da primeira guerra mundial até meados da década de 60 a dedicação passou a ser a proteção do corpo. Buscava-se melhoria nas condições de trabalho, segurança, higiene e prevenção de doenças. O período se destacou, pela discussão sobre o taylorismo e o tipo de organização do trabalho que ele prescrevia (DEJOURS, 1992; MERLO, 2002).

No decorrer dos anos, o mercado começou a exigir das instituições mais agilidade e prestezas operações da produção. Dessa forma, buscou-se alinhar a organização a aspectos ligados à divisão do trabalho, ao conteúdo da tarefa e a um sistema hierárquico pautado nas modalidades de comando, nas relações de poder e nas questões de responsabilidade (DEJOURS, 1992; MENDES, 1995).

Legitimando um posicionamento de análise crítica, teóricos e pesquisadores delinearam como parâmetros para a organização do trabalho características vinculadas às ideias concebidas pela Administração Científica do Trabalho (Taylor-Ford), a qual determinava como princípios o trabalho parcelar e fragmentado, decomposto em atividades específicas e simplificadas; o controle do tempo de execução e dos movimentos físicos dos trabalhadores; o rigor na separação entre elaboração e execução do sistema produtivo, com a

transferência da dimensão intelectual do trabalho para os âmbitos gerenciais e a estrutura hierarquizada onde a verticalização enfatizava uma rígida disciplina (MORRONE, 2001; TAYLOR, 1986).

Desse modo, nascia a “violência” produzida pelas transformações do taylorismo e fordismo sobre os trabalhadores, como por exemplo, a retratada pelo clássico filme “Tempos Modernos” de Charlie Chaplin. Esse modelo era considerado antigo na percepção do trabalho, pois, nesse momento, os estudos sobre saúde mental associada ao trabalho já haviam avançado (MERLO, 2002).

As consequências do sistema de Taylor na saúde do corpo são assinaladas por Dejours (1992), como uma nova tecnologia de submissão, de disciplina do corpo e de organização científica do trabalho que gera exigências fisiológicas até então desconhecidas, especialmente o tempo e ritmo de trabalho. As novas premissas fazem com que o corpo apareça como o principal ponto de impacto dos prejuízos do trabalho. O sistema Taylor neutraliza a atividade mental dos operários no momento em que separa radicalmente o trabalho intelectual do trabalho manual.

Desde então, percebe-se que o pensamento taylorista buscava disseminar a sua veracidade a partir de uma interpretação valorativa, ou seja, destacando uma visão que o considera um elemento essencialmente benéfico, segundo a qual a única forma possível de trabalho é aquela que tenha sido legitimada por sua “cientificidade”. Desta forma, só restando ao trabalhador a escolha entre a adaptação ou a doença (GUILLON, 1992).

Dentro do estudo do trabalho taylorizado, Daniellou (1983) discorre que sempre existe uma separação entre o trabalho prescrito (tarefa) e o real (atividade). Isso se deve à distinção que ocorre entre concepção e execução, em que o real é caracterizado como uma tarefa que não pode ser obtida pela realização rigorosa do prescrito que se baseia em uma efetivação mecânica estrita das prescrições. Assim, a principal crítica que circunda os postulados tayloristas diz respeito ao impedimento da identidade no trabalho, a qual ocorre, precisamente, no espaço entre trabalho prescrito e trabalho real (DERJOURS, 2005; MERLO, 2002).

A Organização Científica do Trabalho não se limitaria apenas à desapropriação do saber; ela proibiria, também, toda a liberdade de organização, de reorganização e de adaptação ao trabalho, pois tal adaptação exigiria uma atividade intelectual e cognitiva não esperada pelo taylorismo (DEJOURS, 1983, p. 38).

Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994) acreditavam que Taylor tinha o propósito de instituir um modo operatório único, padronizando e generalizando todos os aspectos da

organização do trabalho, anulando qualquer possibilidade de expressão e anseio do trabalhador, restringindo a satisfação e a recompensa monetária.

Diferentemente, na atualidade, assiste-se a um novo modo de reestruturação produtiva que introduz formas operatórias mais flexíveis, que apontam para uma evolução do trabalho, sob o império das novas formas de organização do trabalho, de gestão e de administração específicos do neoliberalismo (MENDES; MERLO, 2009).

O modelo de gestão baseado no neoliberalismo foi definido pelo termo gerencialismo, que teve sua origem na Administração. O pensamento que circunda tal conceito instaura um entendimento do Estado mínimo e do mercado, que se desenvolvem a partir da ideia de que tudo pode ser gerenciado, desde uma empresa ou organização – privada ou pública– até a própria vida (CALGARO, 2013).

A integração de definições da sociologia do trabalho foi fundamental, principalmente no que tange aos modelos de gestão e de organização dos processos de trabalho nos quais os indivíduos estão inseridos e que têm produzido graves consequências sobre a saúde mental. Estas concepções se originaram em decorrência das diversas transformações ocorridas no mundo do trabalho, tal como a introdução do parcelamento das tarefas no período da manufatura, ainda no século XIX, na separação entre concepção e execução, introduzida pelos modelos taylorista e fordista e, mais recentemente, nas mudanças promovidas pela implementação dos modelos conhecidos como "flexíveis", que passaram a demandar um trabalhador mais engajado em seu trabalho, apto a realizar diversas operações e muito mais submetido aos processos produtivos (MENDES; MERLO, 2009).

A clássica obra *A loucura do Trabalho* de Dejours (1992), tornou-se referência pelo fato de adicionar a suas análises de psicopatologia do trabalho elementos da Sociologia como os modos de gestão, que passavam na época por mudanças, saindo do modelo que investigava a psicopatologia do trabalho puramente (MERLO; MENDES, 2009) para um exemplo em que, a partir da compreensão das situações do mundo do trabalho, se busca entender as patologias (MENDES, 2007).

No atual reduto do trabalho, depara-se com uma combinação da modalidade de gestão e organização "antigos" (taylorista-fordista) com a implementação simultânea de instrumentos dos modelos da reestruturação flexível, dentro de ambientes de trabalho que não superaram a insalubridade e a periculosidade. Essa junção formou um modelo próprio dos países da periferia capitalista, que ficou denominado de "modelo *frankenstein*", por reunir, em um mesmo ambiente de trabalho, agressões à saúde física e psíquica dos indivíduos,

produzindo um resultado negativo potencializado (MERLO; LAPIS, 2007). Esses modelos de organização do trabalho se associam à precariedade das trocas sociais, ao incremento do individualismo, à alienação e à flexibilização de relações trabalhistas (BARFKNECHT; MERLO; NARDI, 2006).

As grandes potências mundiais, EUA e Japão, proliferam as chamadas “culturas empresarias”, como novos métodos de recrutamento e gestão, embasados nos “recursos humanos”:

A empresa, ao mesmo tempo em que era o ponto de partida do sofrimento e da injustiça (planos de demissões, “planos sociais”), acenava com a promessa de felicidade, de identidade e de realização para os que soubessem adaptar-se a ela e contribuir substancialmente para seu sucesso e sua “excelência” (DEJOURS, 2007, p. 41).

As empresas para buscarem seu objetivo principal – o lucro – passaram a não priorizar mais a produção e o trabalho, e sim, sua organização, sua gestão, seu gerenciamento, em que o tema da organização (empresa) substitui-se ao conteúdo do trabalho nas práticas discursivas do neoliberalismo. Percebe-se que se instaurou uma nova conjuntura, que procurou desqualificar as preocupações com o trabalho, cujo eixo central se configura em um ambiente de contestação tanto na perspectiva econômica quanto nos planos social e psicológico (DEJOURS, 2007).

Dejours (2007) aponta em suas pesquisas recentes o comportamento de trabalhadores em diferentes níveis hierárquicos e constata o que ele chama de defasagem entre “descrição gerencial do trabalho” e “descrição subjetiva do trabalho”, ou seja, essa descrição gerencial do trabalho corresponde ao trabalho prescrito abordado pelo campo tradicional do taylorismo; já a descrição subjetiva, de certa forma, se assemelha ao real do trabalho e às experiências vivenciadas, ou seja, é a descrição do trabalho construída a partir do relato dos indivíduos no ambiente laboral. Trata-se de uma função de comparação de diferentes descrições sobre o processo de trabalho, que por ora revela-se uma preocupação diante da crescente discrepância entre essas duas delimitações, onde de um lado busca compreender a realidade do funcionamento do processo de trabalho e de outro o que se passa com os operários.

Isso mostra que o trabalho não se apresenta absolutamente de uma maneira regulada e controlada, como se faz na descrição gerencial, mais sim pela vivência do trabalhador no exercício de suas atividades. De acordo com esse movimento, as empresas fundamentam-se na concepção e na gestão, já que o trabalho não confere mais sentido à vida

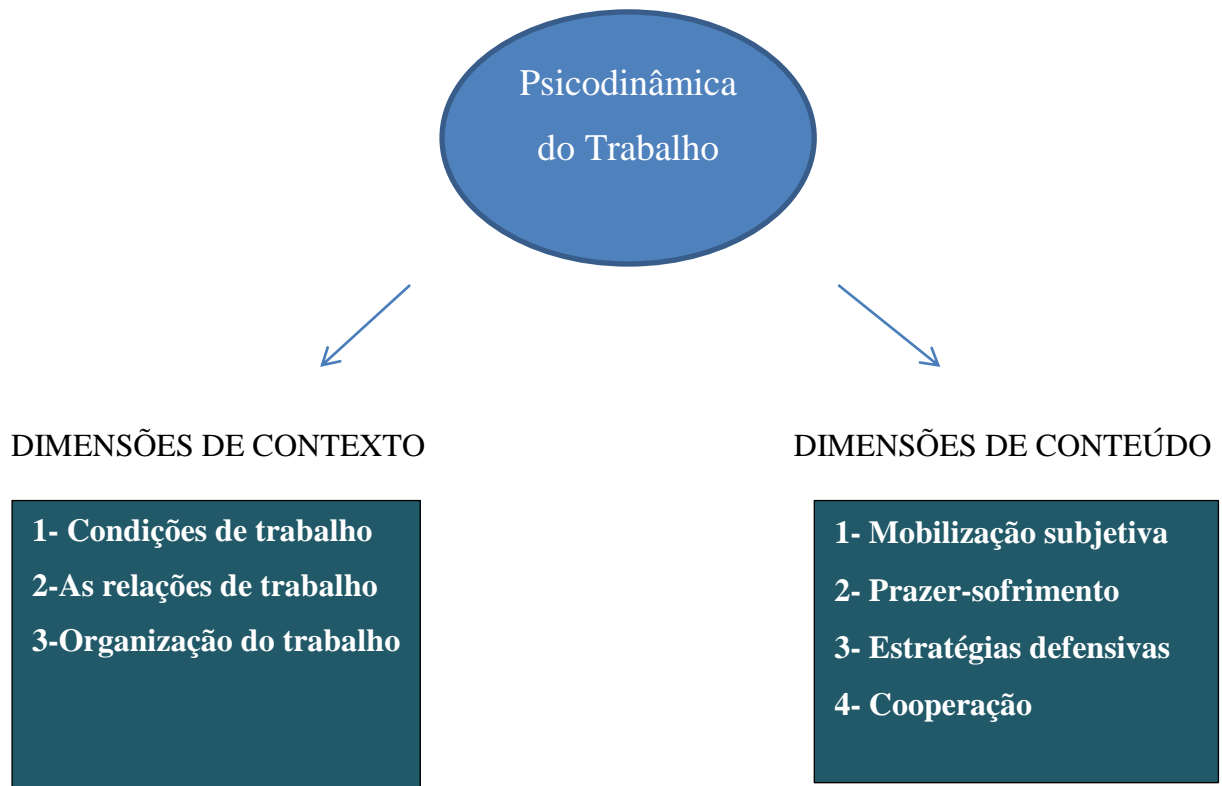
dos homens. Convém então, procurar substitutos do trabalho como mediadores dessa subjetividade (DEJOURS, 2007; GOMIDE, 2013).

Nesse contexto a autonomia, flexibilização e descentralização, consideradas características do pós-fordismo, assumem um comportamento sutil de controle que é altamente eficaz, por reter o tempo e a vida do trabalhador. Neste modelo de organização do trabalho, não são apenas as máquinas que são reguladas para garantir a competitividade, mas também, e principalmente, as subjetividades. Essa nova configuração do trabalho está presente na contemporaneidade, com foco nas competências do indivíduo, na expansão do seu tempo, na superação dos seus limites e na busca do impossível. Dessa forma, o controle rígido dos processos é substituído pela regulação da mente do sujeito (MERLO, et al, 2011).

3.2 DIMENSÕES TEÓRICAS DA PSICODINÂMICA DO TRABALHO

Há pelo menos três dimensões contextuais consideradas estruturantes na Psicodinâmica do Trabalho, na medida em que medeiam a relação entre a estrutura psíquica e o contexto de trabalho: i) as condições de trabalho; ii) as relações de trabalho; e iii) a organização do trabalho. Em geral, estas dimensões constituem o cenário das vivências individuais dos trabalhadores, a partir do qual as dimensões de conteúdo da PDT se manifestam: prazer-sofrimento, mobilização subjetiva, estratégias defensivas, cooperação dentre outras, as quais se desvelam como singulares, na medida em que cada pessoa é única em sua história, desejos e necessidades. (DEJOURS, 1992, 1997, 2008, 2012b, 2012c; MENDES, 2007; SOUSA; SANTOS, 2012).

Assim, as dimensões teóricas que emergiram no estudo serão tratadas na subseção que segue.

Figura 4- Dimensões Teóricas da PDT

Fonte: elaborada pela autora (2017).

3.2.1 Dimensões de Contexto

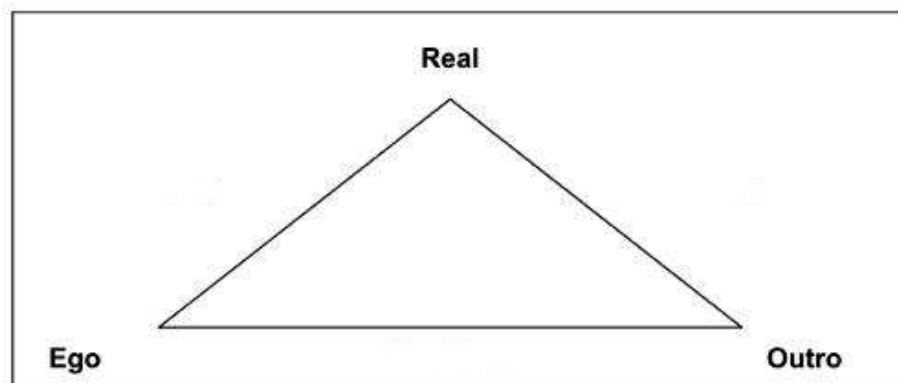
A dimensão condições de trabalho engloba questões ligadas à higiene e segurança, a partir da ambiência física, química e biológica da organização de trabalho. Essa temática pode ser ainda, responsável por distúrbios mentais quando se configuram como excesso de trabalho, exigência exacerbada das aptidões do trabalhador, monotonia. Por conseguinte, tem-se que as condições nas quais o trabalho é realizado podem transformá-lo em agradável e favorável ou em uma experiência penosa e dolorosa, podendo ocasionar o sofrimento do indivíduo (CARRASQUEIRA; BARBARINI, 2010).

No que concerne às relações de trabalho, observa-se a construção dos laços sociais, com base no contexto da organização de trabalho, seja com chefias e colegas, seja com outros trabalhadores, assim, esse aspecto laboral envolve as relações de poder entre níveis hierárquicos e as responsabilidades atreladas aos cargos. Desse modo, a relação com o trabalho manifesta-se, primordialmente de forma social e intersubjetiva. No que diz respeito

às relações de trabalho, Dejours (2004) aborda que é a partir do trabalho que o indivíduo cria vínculos sociais, englobando as interações hierárquicas e coletivas, além de relacionar-se com os entes externos, envolvendo os tipos diversos de *stakeholders* (DEJOURS, 1992; MENDES, 2007; LAVNCHICHA, 2015).

Segundo o pressuposto que embasa o panorama antropológico, as relações intersubjetivas entre o ego e o outro, que desempenham um papel organizador nas condutas humanas, não são considerados redutíveis a uma identidade ou a um sistema ego-outro. Os conflitos, as relações de poder ou reconhecimento criam sempre um desafio ao real, assim se houver um conflito entre duas pessoas, por exemplo, nunca se visa exclusivamente à postura subjetiva de um ou do outro, em si. “O conflito visa àquilo que na postura do sujeito relaciona-se a um fazer, a um ato, a uma conduta ou a uma ação sobre o real. Ou para dizer de outro modo, o julgamento sobre o outro diz respeito à relação desse outro com o real” (DEJOURS, 2005, p. 35).

Figura 5- Análise Tecnológica do Trabalho



Fonte: Dejours, 2005, p. 35.

A organização do trabalho, de acordo com a literatura, está correlacionada a aspectos relativos à divisão e conteúdo das tarefas, ao sistema hierárquico e às relações sócios profissionais, dentre os quais são considerados padrões específicos do sistema de produção que determina a estrutura organizacional na qual o trabalho é desenvolvido. Diante do exposto, constata-se que cada categoria profissional está submetida a um modelo específico de organização do trabalho, o qual pode conter elementos homogêneos ou contraditórios,

facilitadores ou não da saúde mental do trabalhador. Portanto, essa definição depende dos interesses econômicos, ideológicos e políticos daqueles que dominam o processo produtivo (MENDES, 1995).

Esta colocação sobre as especificidades das categorias profissionais torna-se pertinente para este trabalho, pelo fato de se buscar compreender a Psicodinâmica do Trabalho num contexto profissional muito específico e diferente do conteúdo taylorizado estudado por Dejours (1992), que é o âmbito dos Negócios Sociais. Assim, cumpre-se interrogar: como ocorre a sistematização do processo produtivo nesses tipos de empreendimentos? Tendem a ser mais consensuais? Partem para uma gestão mais democrática? Essas respostas irão clarificar as dúvidas presentes no contexto de uma organização social.

Desde quando a PDT passou a considerar as peculiaridades das categorias tradicionais, esta definição vem pautando os diferentes estudos empíricos e as análises teóricas desenvolvidas sob a ótica da Psicodinâmica do Trabalho. Além disso, o objeto da PDT está direcionado para a dimensão sociopsíquica do trabalho e não apenas para o indivíduo. Parte-se da análise da organização de trabalho para entender como são produzidos os processos de subjetivação, as patologias e a saúde (MENDES, 2007).

Dejours (2011) procura delinear o assunto tomando como base que cada organização do trabalho convida o sujeito a se mobilizar individualmente e/ou coletivamente, a partir de maneiras específicas representadas por cada indivíduo. Essas análises podem dizer muito sobre a organização do trabalho e o sofrimento, e esse cenário relacional de trocas do conhecimento corrobora para a pesquisa e ação em Psicodinâmica do Trabalho (MERLO, 2002; MENDES, 2009).

Para entender o que realmente significa a organização do trabalho o primeiro passo será distingui-la das condições do trabalho, já que esta possui características relacionadas ao conteúdo ergonômico do trabalho - exigências físicas, químicas e condições de higiene, segurança e características antropométricas do posto de trabalho. Em contrapartida, a organização do trabalho influencia mais diretamente o funcionamento psíquico do trabalhador, por abranger o conteúdo significativo do trabalho, formado por aspectos materiais, relacionados aos instrumentos de operação, às características da tarefa, e aos conteúdos simbólicos derivados da matéria significativa, que são atribuídos à dificuldade de sua execução, podendo assim, ocasionar uma ruptura com a carreira profissional, com o

estatuto referente ao posto de trabalho, bem como o sentido simbólico do trabalho determinado em função da história de vida do sujeito (DEJOURS, 1980; DEJOURS, 1992).

O trabalhador e a organização do trabalho formam uma relação dinâmica que pode resultar em um confronto entre eles, que de certo modo está atrelado às possibilidades de esgotamento da adaptação ou do ajustamento da energia psíquica, que decorre do bloqueio da relação subjetiva do trabalhador com o trabalho, fazendo emergir vivências de sofrimento (MORRONE, 2001).

... a organização do trabalho exerce, sobre o homem, uma ação específica, cujo impacto é o aparelho psíquico. Em certas condições, emerge um sofrimento que pode ser atribuído ao choque entre uma história individual, portadora de projetos, esperanças e de desejos e uma organização do trabalho que os ignora. Esse sofrimento, de natureza mental, começa quando o homem, no trabalho, já não pode fazer nenhuma modificação na sua tarefa no sentido de torná-la mais conforme às suas necessidades fisiológicas e a seus desejos psicológicos – isso é, quando a relação homem - trabalho é bloqueada (DEJOURS, 1992, p.133).

Nos últimos anos foram constatadas mudanças estruturais, devido ao processo de reestruturação produtiva que impulsionou novos modelos de organização do trabalho que surgiram em decorrência da produção ligada aos fluxos de demanda variada, heterogênea e diversificada; do trabalho em equipe, com multivariabilidade e flexibilidade de funções; da polivalência dos trabalhadores; da redução dos níveis hierárquicos, com estabelecimento de coordenação horizontal; e da valorização da autonomia e da qualificação profissional (DEJOURS, 2012a; MORRONE, 2001).

Algumas reflexões teóricas foram construídas em decorrência dessa flexibilidade da organização do trabalho, em que se buscou aproximá-la à vivência de prazer e conseqüentemente à saúde psíquica do trabalhador, a partir da valorização da autonomia, da participação e da integração do processo de trabalho, sendo estes fatores considerados importantes para a transformação ou minimização do sofrimento do indivíduo. Dessa forma, os pensadores da abordagem psicodinâmica buscaram adequar-se a esses novos paradigmas à luz da organização do trabalho (MENDES, 1995; MENDES, ABRAHÃO, 1996).

O trabalhador ao estabelecer sua relação com o trabalho pode assumir uma postura de “sujeito” que determina sua história de vida, aspirações, desejos e motivações, como também um indivíduo “ator”, que se caracteriza como agente ativo do trabalho. Diante disso, Carpentier-Roy (1996) considera que os novos paradigmas da organização do trabalho propiciam a fusão destas duas dimensões - ator/sujeito - pois ao privilegiar a instituição das práticas gerenciais, a paixão, a criatividade e a autonomia, a organização do trabalho impõe,

pelo discurso da liberdade e participação, uma estrutura de controle sutil com a construção de uma relação laboral fundamentada no atendimento aos ideais propostos pela organização do trabalho.

Esse novo contexto que se fundamenta na ótica da liberdade e autonomia gera alguns questionamentos sobre a forma de organização do trabalho que prevalece nos empreendimentos sociais, já que muitos acreditam que nessas organizações prevalecem um tipo de ator mais atuante, um sujeito de si mesmo, que se configura como um indivíduo que possui um caráter ativo e participativo na tomada de decisões.

Mantendo a visão paradigmática da organização do trabalho, Périlleux (1996) discorreu sobre o assunto, a partir da concepção das novas estruturas da organização, pois ao passo que se buscava priorizar a criatividade, a comunicação e o trabalho em equipe, em contrapartida poderia tornar o processo de socialização problemático, interferindo nas premissas de formação do coletivo, modificando as condições de compreensão e manifestação dos sentimentos relativos ao trabalho.

Outro aspecto preponderante nesta nova seara organizacional diz respeito também, sobre as novas descobertas da inteligência prática, em que nenhuma organização do trabalho pode ignorar o real - a atividade- já que sua rejeição pode ocasionar efeitos desorganizadores. Por isso, é necessário colocar os achados técnicos (macetes, truques, bricolagem, ajudas) à prova de uma discussão entre o coletivo, de forma a estabilizá-los e integralizá-los à organização do trabalho (DEJOURS, 2005).

Diante desses pressupostos, analisa-se que o estímulo à integração, ao diálogo e à conciliação no grupo de trabalho, que esteja ligado à privacidade e autonomia, são considerados fatores preponderantes diante da nova conjuntura das organizações do trabalho, que acabam obtendo um caráter paradoxal, incoerente à expressão emocional profunda do trabalhador, fato este propiciador da vivência de sofrimento (MORRONE, 2001).

3.2.2 Dimensões de Conteúdo

O trabalho é considerado, enquanto atividade, um método em que prevalece o confronto e o diálogo. De um lado, há um indivíduo que procura satisfação para suas necessidades, seus desejos, seus sonhos; de outro, há as situações de trabalho que oferecem um modelo de produção, de um modo geral padronizado, sensibilizando as percepções desse

trabalhador em relação a todo o contexto de trabalho. Dessa forma, a dimensão conteúdo surge com o intuito de manifestar o modo como o trabalho é coordenado e as relações que se evidenciam nesse ambiente (FREITAS, 2006; MENDES, 2007).

Assim, nesse enfoque laboral emergem as categorias: i) mobilização subjetiva; ii) prazer-sofrimento; iii) estratégias defensivas; iv) cooperação, que serão descritas na seção.

3.2.2.1 Mobilização Subjetiva

A terminologia Subjetividade tem origem no latim, e diz respeito às relações subjetivas de um indivíduo em todas as suas configurações. De forma geral, a subjetividade é constituída pela identidade e pela diversidade, a qual pode ser compreendida como a experiência de si e como resultante de processos que vão além e além dela, fazendo menção às dimensões humanas do universal, do particular e do singular (MARTINS, 2013).

A subjetividade é essencialmente produzida por processos que atravessam o sujeito, podendo ser por “máquinas mais territorializadas” (etnia, corporação profissional), ou por processos industriais que operam no sistema capitalista. Esses processos de subjetivação se dão por atravessamentos, por uma multiplicidade de fluxos, constituindo assim trabalhadores de saúde e usuários como sujeitos (CARVALHO, et. al, , 2012, p. 4).

A partir de então, tanto para a Psicanálise como para a Psicodinâmica do Trabalho a subjetividade passa a ser entendida como intersubjetividade, tendo em vista que a constituição subjetiva do Eu se dá na relação com o outro. Logo, a subjetividade como estrutura e experiência em si, torna-se dependente do lugar social que o indivíduo ocupa aproximando-se cada vez mais da cultura. Assim, fatores históricos e sociais condicionam as possibilidades de subjetivação, impondo padrões e modos de subjetivação (DEJOURS; GERNET, 2011). Neste sentido, a pesquisa busca compreender este local peculiar de constituição subjetiva e intersubjetiva que é o dos Negócios Sociais. Logo, surge o seguinte questionamento: será que nesse tipo de empreendimento social o sujeito vê o “outro” de forma diferente do que é apresentado em um negócio tradicional? O fato desse tipo de organização ter uma finalidade social para a comunidade, isso poderá resultar em um processo de constituição da subjetividade diferente?

Deleuze (2008, p. 93) define a subjetividade como um “movimento de desenvolver-se a si mesmo”. Uma ação marcada por mediação e transcendência, em que o indivíduo se faz sujeito pela capacidade de crer e inventar, construindo a si mesmo e se

ultrapassando na medida em que, ao buscar refletir, cria-se outro. Assim, discussões são criadas, a partir da concepção do sujeito ser considerado um “ninguém”, um ser decomposto, despedaçado, que encontra sua unidade na imagem, ao mesmo tempo enganadora e realizada do outro, ou, igualmente, por sua própria imagem especular.

Diante disso, percebe-se que o termo sujeito está configurado de forma análoga a subjetividade. Dejours (2007) clarifica essa equivalência esclarecendo que o sujeito é compreendido como aquele que vivencia afetivamente a situação em questão, estabelecendo assim uma posição de ator ativo no campo da subjetividade.

No que concerne à análise da relação entre subjetividade e trabalho parte-se do pressuposto defendido pela Psicodinâmica, de que o ofício do trabalho realiza uma mobilização na subjetividade e na dinâmica do trabalho. “Em regra, trabalha-se para alguém, para outro: para um patrão, para um chefe ou superior hierárquico, para seus subordinados, para seus colegas, para um cliente” (DEJOURS, p. 36, 2012a). Essas situações de constrangimentos mostram os efeitos de dominação das questões exteriores (objetivas) sobre as interiores (subjetividade), vistas no cotidiano do trabalho (DEJOURS, 2007).

Assim, o trabalho declara uma posição de posse diante da subjetividade, “como se fosse uma nascente, uma fonte, para ali colher todo o seu talento, o seu gênio” (DEJOURS, p. 179, 2012a). A subjetividade retorna a essa exploração suprimindo lacunas não evidenciadas pela ótica do trabalho, como aspectos ligados ao corpo subjetivo, à familiaridade e à intimidade com a matéria ou ferramenta, como também descobrindo em si registros de sensibilidade e impressões afetivas.

A subjetividade é a apropriação pelo sujeito do papel de protagonista de uma história na qual o trabalho é apenas um cenário que pode ser modificado. Ao expressar sua subjetividade (integrar, pensar, sentir e agir), o sujeito tem a possibilidade de vislumbrar ações que venham a transformar a realidade organizacional causadora de sofrimento, passando, deste modo, a dominar o trabalho e não ser dominado por ele (FERREIRA; MENDES, 2001, p. 2).

Por se tratar de uma temática de difícil definição, a subjetividade é considerada para alguns clínicos do trabalho uma noção difusa. Outros são tentados a elaborar uma divisão de tarefas e de competências, de um lado os especialistas da Psicodinâmica do Trabalho incumbidos de descrever as condições concretas de trabalho nocivas para a subjetividade e, mais além, para a saúde mental; de outro ponto os psicanalistas com a missão de espreitar a elucidação de processos específicos em curso na subjetividade (DEJOURS, 2012a; ROSSO, 2014).

Dejours (2012a) acredita que por se tratar de clínica, saúde e patologia, faz-se necessário adentrar na teoria psicanalítica, devido à concepção de que o que está no centro da subjetividade não é o trabalho, mas o sexual (ou sexualidade), ou seja, as implicações que circundam as questões do trabalho a partir do desejo e do amor. Assim, Dejours avança no sentido de uma teoria da centralidade da sexualidade, compatível com uma teoria da centralidade do trabalho, abrindo espaço para a questão da gênese da violência, da interpretação da violência ordinária no trabalho doméstico e retorna, por fim, a tese da “corpropriação do mundo”. “Quem trabalha não é só uma cabeça pensante, uma mão operante ou um sentimento ambulante. A pessoa que trabalha é uma, integral, cabeça, mão e sentimento.” (ROSSO, 2014, p. 151).

A importância do encontro entre o corpo e o real do mundo é destacada por Dejours (2004) diante da forma como se concretiza a experiência do trabalho no desenvolvimento da subjetividade, em que se defende a ideia da centralidade do trabalho, além da sexualidade defendida pela psicanálise. A existência da relação subjetiva com o trabalho presume um teste vulnerável na luta pela própria identidade e pela expectativa por reconhecimento justo da sua contribuição pelos outros-pares, chefes, subordinados e clientes (MARTINS, 2013).

Infere-se que a experiência subjetiva do trabalho põe em confronto não apenas as regras que o mundo dispõe sobre a vontade do sujeito— o que denomina-se como o real do trabalho—, ela confronta também com a resistência da própria personalidade do indivíduo que evolui diante da experiência do trabalho—desta maneira depara-se com o real do inconsciente (DEJOURS, 2012a).

A mobilização da subjetividade, além da articulação do desejo, está relacionada ao poder de sentir, de pensar e inventar frente a situações inesperadas durante o trabalhar (real) envolvendo gestos, o corpo e o exercício de uma inteligência em ação (inteligência prática) (MARTINS, 2013, p. 436).

Dessa forma, o sofrimento característico do encontro com o real, constituído da inteligência, surge a partir do processo que une a subjetividade ao trabalho. Na ação do fazer, a busca do melhor compromisso entre: i) as exigências da tarefa, ii) as intenções do sujeito e iii) as regras de ofício construídas coletivamente são consideradas uma forma de engajamento da subjetividade na sua totalidade, assumindo, assim, um importante papel na definição da natureza e qualidade das relações de trabalho no contexto organizacional, bem como na mobilização das vivências de prazer-sofrimento (FERREIRA; MENDES, 2001). Neste sentido, este trabalho considera importante investigar, se a ação do fazer no contexto dos

Negócios Sociais, que privilegiam, pelo menos em filosofia a dimensão coletiva do trabalho, tem se dado conforme a valorização dos elementos: da exigência da tarefa, do desejo do sujeito e da constituição efetiva do coletivo.

Diante desse cenário, o prazer-sofrimento é considerado vivência subjetiva que muitas vezes, inconsciente, resulta no confronto entre a história de vida do indivíduo e a realidade do trabalho, que vêm sendo estudadas por Dejours (1993, 1994, 1998) e Mendes (1995, 1996, 1999) articulados à variável organização do trabalho, descrita pelo conteúdo da tarefa e das relações sócio profissionais, a qual exerce um impacto no funcionamento psíquico do trabalhador, ocasionando prazer-sofrimento conforme o quanto a tarefa é significativa para o trabalhador e se as relações com colegas e chefia são, ou não, de reconhecimento, cooperação, confiança e solidariedade (MENDES; TAMAYO, 2001; MORRONE, 2001).

3.2.2.2 Prazer-Sufrimento

A abordagem psicodinâmica vem assumindo como pressuposto existente no *locus* laboral, que a vivência de prazer e sofrimento coexiste e é considerada peculiar à situação de trabalho. Essa dinâmica, também relata que os sujeitos são capazes de mobilizar mecanismos para transformar situações geradoras de sofrimento psíquico, sendo que aspectos inerentes à organização do trabalho são considerados importantes nesta situação, principalmente o coletivo de trabalho (MORRONE, 2001).

Nesse sentido, antes de compreender a dialética existente entre o prazer-sofrimento, faz-se necessário compreender o itinerário histórico de construção do modelo teórico da psicodinâmica. Este processo pode ser delineado em três etapas, a primeira delas, datada na década de setenta, foi inicialmente denominada de psicopatologia do trabalho. As pesquisas eram centradas:

[...] no estudo das dinâmicas que, em situações de trabalho, conduziam ora ao prazer ora ao sofrimento, e ao modo como este podia seguir diferentes desdobramentos, [...] ao longo do tempo essa escola ampliou seu enfoque, transpondo a fronteira dos estudos da dinâmica Saúde/Doença (DEJOURS, 1994, p. 13).

Através das pesquisas Dejourianas (1994,1996) fica evidenciado que o sofrimento psíquico do trabalhador entra em confronto com a organização do trabalho, já que esta é considerada a maior responsável pelas consequências favoráveis ou penosas para os processos psíquicos desenvolvidos pelo trabalhador. “A organização do trabalho exerce sobre o homem

uma ação específica, cujo impacto é o [...] choque entre uma história individual, portadora de projetos, de esperanças e de desejos e uma organização do trabalho que os ignora." (MENDES, 1995, p. 34).

A segunda etapa, que se deu em meados dos anos noventa, fundamenta-se na saúde ao abordar o estudo do prazer, aprofundando a análise dos mecanismos utilizados pelos trabalhadores para tornar o trabalho saudável. O terceiro momento vem sendo abordado com enfoque no trabalho como *locus* de construção da identidade do trabalhador, a partir do estudo da dinâmica do reconhecimento e de sua atribuição sobre a vivência de prazer e sofrimento no trabalho, à luz das novas estruturas organizacionais (MORRONE, 2001).

O avanço tecnológico e as novas organizações do trabalho não trouxeram o anunciado fim do trabalho penoso, ao contrário, acentuaram as desigualdades e a injustiça social, e trouxeram formas de sofrimento qualitativamente mais complexas e sutis, sobretudo do ponto de vista psíquico (DEJOURS, 2008, p. 31).

O trabalho passa, então, a ser compreendido a partir de um processo discursivo: de um lado, o sujeito, que dá sentido ao que faz; de outro, as situações de trabalho, ou seja, o trabalho real, as quais impactam sobre as percepções desse trabalhador em relação a todo o contexto de trabalho. Assim, essa argumentação pode refletir em vivências de prazer e, ou, sofrimento (DEJOURS, 2012b, 2012c; FREITAS, 2006).

As vivências de sofrimento podem ser expressas pelos males causados no corpo, na mente, e nas relações sócio profissionais. Entende-se ainda que o sofrimento pode constituir um indicador de saúde, pois, além de ser uma vivência de afetos dolorosos: medo, insatisfação, insegurança, desgaste, desestímulo, culpa, dentre outros, é considerado também um mobilizador para as mudanças das situações que faz sofrer quando é ressignificado pelo uso eficaz de estratégias de mediação oportunizadas por determinado contexto de trabalho (DEJOURS, 2011 a; 2011b; 2011c; MENDES; MORRONE, 2010).

Dependendo dos processos psicodinâmicos manifestados no trabalhar, o sofrimento pode lograr para diferentes caminhos: um desses é a criação e engenhosidade – conjuntura em que o sofrimento se torna criativo, conduzindo à invenção de soluções para os problemas. Nessa perspectiva, o sofrimento pode se configurar como um mobilizador para mudanças, impulsionado para a busca de soluções, que resulta em ação benéfica para a organização do trabalho e também contribui para a realização pessoal. Por outro ângulo, o sofrimento pode se tornar patogênico – momento em que o sujeito não encontra possibilidade de negociação entre a organização de trabalho e seus conteúdos subjetivos, ficando impossibilitado de exercitar sua competência criadora. Nesse caso, perdura a vivência de

fracasso que, sendo prolongada, pode comprometer a saúde (DEJOURS, 2007; MORAES, 2013b).

As vivências de prazer, em contrapartida, surgem do amálgama que o trabalho traz para o corpo, a psique e as relações interpessoais, como também, se manifestam por meio da gratificação, da realização, do reconhecimento, da liberdade e da valorização no *locus* do trabalho. Constituem, ainda, como um dos indicadores de saúde no trabalho, por viabilizar a estruturação psíquica, a identidade e a expressão da subjetividade no trabalho, de forma a propiciar as negociações, a construção do compromisso e ressonância entre o subjetivo e o concreto do trabalho (DEJOURS, 2008; MENDES; AUGUSTO; FREITAS, 2014).

O prazer insere-se no jogo entre desejo, renúncia e gratificação, e ao ser compreendido, é substituído por outro, ocasionando uma nova busca. Com isso, o prazer é mais do que um objeto em si e nem está isolado: o prazer está associado ao sofrimento que surge do confronto com o real do trabalho, sendo este uma vivência conectada quando há vitória do trabalhar sobre as resistências do real (MENDES; MULLER, 2013).

O escopo teórico da Psicodinâmica considera que o trabalho é lugar tanto de sofrimento quanto de prazer, pois advém da dinâmica das situações emanadas na organização do trabalho. Assim sendo, o trabalho é resultado desse desempenho, das relações e das ações dos trabalhadores. Nessa perspectiva, portanto a psicodinâmica estuda a relação homem-trabalho do ponto de vista normal. Entretanto, essa normalidade psíquica dos indivíduos nos contextos de trabalho precário e desestabilizante ainda é considerada um enigma. Dessa forma, o questionamento que se coloca provém da dúvida de como os trabalhadores conseguem, apesar dos constrangimentos da situação de trabalho, condicionar um equilíbrio psíquico e manter-se na normalidade (DEJOURS, 1996; MENDES, 1995).

Dejours (1996) corrobora o estudo, dizendo que não se deve destoar o estado de normalidade, com o estado saudável. Se, por um lado, a normalidade pode transmitir um estado saudável, por outro, pode ser um sintoma patológico, ou seja, o esforço por conservar um precário equilíbrio entre as forças desestabilizadoras do indivíduo e por se manter produtivo e atuante. Isso acaba resultando em muito sofrimento.

Dentro da seara da Psicodinâmica há formas de transformação de sofrimento (patológico) em prazer. A primeira destaca o reconhecimento. Para a PDT existem dois tipos de reconhecimento: o reconhecimento baseado no julgamento de utilidade, vindo dos superiores e, fortuitamente, dos clientes e o reconhecimento de estética, cuja origem provém dos colegas (DEJOURS, 2004).

O segundo aspecto consiste na criação do espaço de discussão coletiva, o qual é caracterizado pela expressão coletiva do sofrimento. Esse processo é constituído pelos trabalhadores e subentende a compreensão dos meios de comunicação que propicia a autoexpressão, a autenticidade e a equidade entre aquele que fala e aquele que escuta. É entendido, como o local onde opiniões diversas podem ser criadas e declaradas livremente. Essas convicções são resultantes de crenças, valores, posições ideológicas e experiências técnicas diferentes que corroboram com o compartilhamento de ideias e estratégias de mediação das adversidades de variados contextos (MENDES, 2007).

A terceira forma refere-se à estratégia de defesa, entendida como vivência individual, mas que vai repercutir coletivamente. Diante do sofrimento no trabalho, as estratégias de defesa desempenham papel importante, entretanto é sabido que a normalidade conquistada com o uso das estratégias pressupõe um equilíbrio para que os indivíduos mantenham-se saudáveis no ambiente laboral (FIQUEIREDO; ALEVATO; 2013).

Diante dos desafios presentes no ambiente de trabalho, as estratégias de mediação individual e coletiva trazem à tona os modos de pensar, sentir e agir dos trabalhadores frente às contradições vigentes no ato de trabalhar. As estratégias buscam garantir o predomínio de vivências de prazer, bem como transformar as dificuldades do contexto de trabalho, de maneira a assegurar a integridade física, psicológica e social dos trabalhadores. Portanto, visam a tornar possível a superação, a ressignificação e, ou, a transformação do sofrimento no trabalho, proporcionando a predominância de vivências de prazer e saúde no trabalho (FREITAS, 2006).

3.2.2.3 Estratégias Defensivas

O profissional hodierno, para manter-se no mercado, precisa estar alinhado às exigências impostas no âmbito laboral, apresentando atributo competitivo, polivalente e criativo. Porém, as empresas nem sempre fornecem suporte promotor da saúde no trabalho. Diante dessa situação, é visível a distância entre o que a organização espera e prescreve (tarefa) e o que o trabalhador realiza (atividade). Nessa perspectiva, ele é impelido a utilizar estratégias de mediação, com o intuito de atender às demandas da instituição e manter sua empregabilidade e integridade física (BARROS; MENDES, 2003; DEJOURS, 2005).

As estratégias defensivas podem ser definidas como recursos construídos pelos trabalhadores, de forma individual ou coletiva, com o intuito de minimizar o sofrimento no trabalho, e tem como funcionalidade a recusa da percepção daquilo que faz sofrer. Essa eufemização do sofrimento viabiliza uma proteção ao psiquismo, que torna possível aos indivíduos manter-se na proposta da normalidade. A análise dessas estratégias proporcionou a compreensão da influência da normalidade sobre a doença mental em ambientes de trabalho em que prevalecem as adversidades, revelando que os trabalhadores não permanecem passivos, mas buscam por artifícios para enfrentar o sofrimento e evitar a descompensação (DEJOURS, 2011a, 2011b).

O conceito de estratégias defensivas possui uma relevância histórica no que concerne a origem da Psicodinâmica do Trabalho como disciplina autônoma, diferenciando-se da psicopatologia do trabalho. Seu estudo possibilitou a compreensão da normalidade sobre a doença psíquica no trabalho, perante aos constrangimentos deletérios à saúde, fornecendo ainda o acesso ao sofrimento, negado do discurso dos trabalhadores (DEJOURS, 2011a).

O sofrimento pode de alguma forma integrar o trabalhar, visto o confronto entre os desejos do sujeito e a normas de racionalização do trabalho. Além disso, sabe-se que na concepção da PDT, trabalhar consiste em fazer a experiência do real – que resulta em deparar-se com imprevistos, com o risco e com experiência de fracasso (DEJOURS, 1992; DEJOURS; BÉGUE, 2010; MORAES, 2013a).

Dejours (1992) ressalta que, para os trabalhadores terem competência de lidar com o prescrito, corresponderem às expectativas da organização e não adoecerem, eles recorrem às estratégias de enfrentamento contra o sofrimento, tais como conformismo, racionalização, individualismo, negação, agressividade, passividade, entre outras. Mendes (1996) confirma alguns desses indicadores, destacando como antecedentes das defesas e das adversidades do modelo de organização do trabalho, que geram um sentimento de impotência diante do poder ideológico, econômico, tecnológico e político. Isto paralisa os trabalhadores ante as possibilidades de mudança, restando-lhes a utilização de estratégias defensivas.

Dentre essas, os mecanismos psicológicos mais frequentes nas estratégias defensivas são a negação e a racionalização. A negação pode ser evidenciada a partir da desconfiança, de individualismo, de isolamento e pela banalização das dificuldades da organização do trabalho– nega-se o fato de responsabilizar a organização do trabalho como causa de sofrimento, acusando os indivíduos pelos problemas. E as falhas, oriundas do

sujeito, são consideradas como decorrentes de incompetência, do despreparo ou falta de compromisso (MENDES; MORRONE, 2010).

A racionalização, por sua vez, se manifesta em falas que fundamentam as adversidades inerentes ao ambiente laboral (riscos, ritmo acelerado, cobrança exagerada de produtividade), mantendo o foco de análise distante da organização do trabalho (MORRONE, 2001).

A utilização da racionalização designa a uma defesa psicológica que consiste em dar a uma experiência, a um comportamento ou a pensamentos reconhecidos pelo próprio sujeito como inverossímeis (mas dos quais ele não pode prescindir) uma aparência de justificação, recorrendo a um raciocínio especioso, mais ou menos obscuro ou sofisticado (DEJOURS, 1999 b, p.72).

Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994) definem as estratégias como mecanismos pelos quais o trabalhador recorre com o intuito de modificar, transformar e minimizar a percepção da realidade que o faz sofrer. Para manter o equilíbrio psíquico os indivíduos buscam por mecanismo de defesa individual (inconsciente). Momento em que o sujeito permanece sem a presença física do objeto, que se encontra interiorizado, persistindo mesmo sem a influência das condições externas. Ao passo que a estratégia de defesa contribui para assegurar a coesão e construção do coletivo de trabalho (consciente). Pressupõe uma atividade deontica, ou seja, a de construir acordos, normas e valores que se estabilizam sob a forma de regras. De forma geral, implica discussões, deliberações, conflitos no grupo de trabalho e comprometimento entre os trabalhadores.

As estratégias de defesa coletiva funcionam como um acordo entre os trabalhadores, que se empenham para mantê-las, para que o equilíbrio não seja rompido, parecendo ser mais eficazes por contarem com a adesão e força do coletivo de trabalho. Mas, para ter eficácia é necessário que tal ideologia seja desenvolvida coletivamente e sua manutenção também necessita ser compartilhada por todos os membros, o que pressupõe arranjos rígidos e exclusão daqueles que não compartilhem seu conteúdo, por ameaçarem a estabilidade do grupo. Assim, a ideologia defensiva torna-se obrigatória dentro daquele coletivo de trabalho (MENDES, 2007; MORAES, 2013b).

As estratégias coletivas de defesa contribuem de maneira decisiva para a coesão do coletivo de trabalho, pois trabalhar é não apenas ter uma atividade, mas também viver: viver a experiência da pressão, viver em comum, enfrentar a resistência do real, construir o sentido do trabalho, da situação e do sofrimento (DEJOURS, 2007, p.103).

Como se sabe, para lidar com as vivências de sofrimento, os indivíduos constroem

estratégias de mediação, individuais ou coletivas, contra as situações adversas ao meio. Essas estratégias podem ser ainda consideradas de mobilização coletiva ou de defesa, a depender da forma como a conjuntura laboral influencia as estratégias a ser adotadas e como vão prevalecer entre os trabalhadores (FERREIRA; MENDES, 2001).

A mobilização coletiva caracteriza-se pelo modo de agir dos indivíduos e tem o objetivo de transformar o contexto de produção e reduzir o custo humano, além de buscar promover o predomínio de vivências de prazer por meio da criação de um espaço público de discussão, formado a partir da cooperação e da confiança mútua dos sujeitos no ambiente de trabalho. As estratégias de defesa, por sua vez, visam a reduzir o custo humano e o sofrimento psíquico por meio da aplicação de mecanismos de negação e controle excessivo, que protegem o ego, mas podem conduzir à alienação quando utilizados excessivamente (BARROS; MENDES, 2003).

Nessa perspectiva, a recorrência da utilização das estratégias de defesa conduz à redução do sofrimento, mas não a ressignificação e transformação dos aspectos nocivos presentes nas atividades de trabalho, ao passo que o propósito das estratégias de mobilização coletiva implica em minimização ou eliminação do sofrimento e alteração da situação de trabalho (DEJOURS, 1992, 2011a, 2011b).

Diante disso, pode-se afirmar que as estratégias de defesa são positivas à medida que protegem os indivíduos contra o sofrimento causado pelas situações de trabalho geradoras de conflito, mantendo assim o equilíbrio psíquico e evitando adoecimento. No entanto, essas defesas tornam-se negativas a partir do momento que alienam e imobilizam o sujeito frente às atividades do trabalho (ANJOS; MENDES; SANTOS; FACAS, 2011).

Refletindo sobre esses processos de estratégias defensivas, constata-se a importância da cooperação e da solidariedade entre os indivíduos, já que o trabalho só acontece, mediante a concretização da produção com o engajamento do trabalhador na realização da atividade. Assim, o sentido do trabalho organizado requer um agrupamento dos sujeitos em relações de cooperação entre si, de confiança mútua e reconhecimento.

3.2.2.4 Da Cooperação ao Viver-Junto

Traçando reflexões teóricas no mundo do trabalho contemporâneo, verifica-se a possibilidade de avaliação da organização do trabalho à luz de seus novos paradigmas, através de uma elaboração favorável à vivência de prazer e, conseqüentemente, à saúde psíquica do trabalhador, à medida que ocorre a valorização, a participação, a autonomia e a globalização do processo de trabalho, sendo fatores necessários para a transformação ou minimização do sofrimento. Este embasamento propõe como condições facilitadoras à saúde psíquica dos trabalhadores a flexibilização da organização de trabalho, a integração de globalização dos processos, métodos e instrumentos de trabalho, o conteúdo relevante das tarefas, a autonomia, o uso das competências técnicas e criativas e relações hierárquicas, que tomam como base a confiança, a cooperação, a participação e a definição de regras pelo coletivo de trabalho (MENDES, 1995; MORRONE, 2001).

Historicamente, a Cooperação já trazia em seus escritos à noção de trabalho conjunto, independentemente de ser em um mesmo processo de produção ou em processos de produção diferentes. Essa concepção de trabalho coletivo é considerada uma força produtiva social do trabalho, em que sua origem está na própria Cooperação. Assim, entende-se que ao cooperar com os outros sujeitos de acordo com um planejamento, “morre” um trabalhador individual e “nasce” um trabalhador coletivo, desenvolvendo capacidades da espécie humana (GHIZONI, 2013).

Esta dinamicidade reflete na capacidade dos trabalhadores produzirem mais em menos tempo, porém apenas a força de trabalho individual é recompensada, pelo resultado do trabalho coletivo. Assim, a cooperação acaba sendo a forma fundamental do modo de produção capitalista, onde, voluntariamente o assalariado vende seu esforço laboral ao capitalista, e fica cada vez mais dependente das relações de subordinação, sendo péssimo para a evolução do trabalhador, que deveria prezar por sua emancipação ao invés da dependência (FERREIRA, 2009; GARCIA, 2011).

A cooperação no campo da Psicodinâmica do Trabalho caminha para uma ação de construção conjunta e coordenada para a produção de uma ideia ou serviço. Caracteriza-se pela convergência das contribuições de cada trabalhador e das relações de interdependência que são implantadas na dinâmica de trabalho, de modo que pressupõe a valorização e reconhecimento da marca pessoal e do esforço de cada indivíduo para realizar o trabalho e para participar do coletivo, fortalecendo a identidade psicológica e social, reafirmando as

referências internas e convivendo com a diversidade, resultando na produção de ações com mais poder de transformação do que ações individuais (MENDES, 2007). Nota-se que o termo cooperação é central para a PDT, pois trata da “vontade das pessoas de trabalharem juntas e de superarem coletivamente as contradições que surgem da própria natureza ou da essência da organização do trabalho” (DEJOURS, 2012b, p.80).

Com alusão à cooperação, esta é compreendida como uma “conduta coordenada, definida como uma ação de participar de uma obra comum” (DEJOURS, 2005, p. 53). Entender o seu conceito é o mesmo que seguir para uma suposição de prevalência das contribuições individuais e das relações que mobilizam os trabalhadores. A partir dela, torna-se possível que erros e falhas individuais sejam reduzidas, e que o desempenho do coletivo de trabalho consiga obter resultados superiores à soma do trabalho restrito, diante de uma integração das diferenças entre os indivíduos e pela conexão dos talentos específicos de cada trabalhador (MORRONE, 2001).

A cooperação é fundamentalmente o nível de organização das condutas humanas no trabalho que reconhecem o lugar dos erros individuais, mas permite, pelo jogo cruzado de ações, corrigir ou prevenir um bom número de consequências no processo de trabalho... Da qualidade da cooperação, depende, portanto a qualidade de trabalho, a confiabilidade e a segurança, a despeito das imperfeições irreduzíveis da organização de trabalho prescrito e dos limites dos desempenhos humanos (DEJOURS, 1997/ 1999, p. 94).

Por outro lado, a conexão construída entre os indivíduos precisa estar alinhada às regras de trabalho, de segurança e de profissionais, já que esse modelo se aproxima mais das práticas de trabalho real. Nesse trajeto é necessário tornar visíveis a todos as formas de trapacear, de fraudar e de tomar liberdade com as regras impressas no prescrito do trabalho, para que se possa evitar problemas no caminho da estruturação da cooperação (DEJOURS, 2011b).

Para Dejours (2011a), a cooperação só se torna efetiva quando os trabalhadores demonstram o desejo, o anseio, a vontade de participar coletivamente, passando assim, por uma mobilização (não prescrita) que deve ser considerada como contribuição insubstituível dos trabalhadores na concepção, nos ajustes e na gestão da organização do trabalho, “a cooperação está na base coletiva do trabalho, sendo fundamental para construir uma obra comum. É necessário que a fala singular dê vez à fala plural” (GHIZONI, 2013, p. 101).

A cooperação supõe um compromisso que assume, sempre, uma característica ao mesmo tempo técnica e social. Toda regra de trabalho trata simultaneamente a relação com o real do trabalho e o viver-junto. Esta categoria é considerada como algo não evidente; é

entendida como uma mobilização da vontade dos trabalhadores que visa a conjurar a violência nas ações ou os conflitos que podem surgir de desacordos entre as partes sobre as maneiras de trabalhar. A essa atividade complexa denomina-se de deôntica, a qual acaba formando uma organização real de trabalho evolutiva e adaptativa, em decorrência da criação do coletivo e da modificação material do trabalho (DEJOURS, 2004).

Em seus textos mais recentes, Dejours (2012b) tem enfatizado a concepção do viver-junto, “trabalhar não é apenas produzir, é também viver-junto” (DEJOURS, 2012c, p.85), ou seja, o trabalho não é apenas um meio de sobrevivência e produção, mas também uma forma de se fazer viver e de se sentir vivo, é ação e oportunidade de constituir uma coletividade, de viver- junto.

Nesse panorama social hodierno, os Negócios Sociais surgem em um contexto na tentativa de minimizar os males sociais, competitividade e rivalidade, diante de uma lógica individualizada. Então, coibir essa violência é um passo para viver-junto, é a base para um novo projeto de sociedade capaz de enfrentar a exclusão social como um processo, a partir dessa “outra economia” fundamentada no amálgama do negócio com o social (BARROS; LANCMAN, 2016).

O engajamento da subjetividade no trabalhar disserta para uma cooperação que apresenta, em uma certa medida, uma limitação consentida à experiência da inteligência e ao desdobramento da vida singular da atividade. Assim, contribuir e consentir aos acordos normativos em um coletivo provoca, então, seguidamente, a renúncia de uma parte do potencial subjetivo individual, em favor de viver-junto e da cooperação. Dessa forma, a abordagem da psicodinâmica retrata a análise dos processos intra e intersubjetivos do trabalhador mobilizado pela situação de trabalho, salientando a organização de trabalho não somente pela sua dimensão objetiva concretizada pelos mecanismos de produção e atividades normativas, como também a partir de sua dimensão subjetiva qualificada pelas relações sociais, e interações do trabalhador com o mundo social (DEJOURS, 1996; DEJOURS, 2004; DEJOURS, 2012a).

Quando as condições éticas e intersubjetivas da visibilidade estão reunidas, é possível abordar uma etapa decisiva para toda organização do trabalho- a que permite regular a tensão inevitável entre individualismo e cooperação (DEJOURS, 2005, p. 56).

Dentro desta perspectiva podem surgir numerosos conflitos no interior do coletivo de trabalho, apontando que nem sempre a renúncia é facilmente aceita por todos. Alguns manifestam sentimentos de recusa a essas limitações que ocasionam sofrimento intolerável ao

seu desejo de se colocar à prova sem nenhum outro obstáculo que os seus próprios limites. O individualismo prevalece, então, com ameaça de danificar a cooperação, a confiança, o compartilhamento de regras e a desestruturação das relações psicoafetivas com o coletivo de trabalho, causando sofrimento que repercute em mudanças no senso de humor e em brincadeiras carregadas por sentimentos de competição e falta de confiança (MORRONE, 2001; DEJOURS, 2004).

Entretanto, depara-se com uma dimensão de reconhecimento que circunda sobre o fazer, que apresenta uma atividade que pode respeitar e manter as relações de cooperação com pessoas, as quais não simpatiza ou até mesmo sente uma certa aversão. O reconhecimento dispõe de contribuições singulares essenciais na conjuração da violência entre os seres humanos, e busca estabelecer um acréscimo àquele que se beneficia, originando um pertencimento coletivo a uma equipe ou a um ofício. Assim, a cooperação é um meio poderoso para afastar a solidão social temida por muitos homens e mulheres. É neste fundamento que a cooperação é considerada uma modalidade essencial para a socialização e a integração a uma comunidade de pertencimento, estabelecendo foco na compreensão das relações entre trabalhador e tarefa, mediada pela organização de trabalho (DEJOURS, 2004; DUARTE; MENDES, 2015).

4 OBJETIVOS

4.1 GERAL

Compreender como se caracterizam as relações sociais de trabalho no contexto de um Negócio Social, à luz da Psicodinâmica do Trabalho.

4.2 ESPECÍFICOS

- a) Identificar as concepções de Negócio Social na contemporaneidade;
- b) Caracterizar as vivências dos trabalhadores no contexto de um Negócio Social, à luz da Psicodinâmica do Trabalho.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta seção se propõe a descrever a metodologia e técnicas aplicadas, a partir da questão de pesquisa proposta pelo estudo: Como se caracterizam as relações de trabalho no contexto de Negócios Sociais à luz da Psicodinâmica do Trabalho? Assim, o capítulo relata a tipologia e descrição geral da pesquisa, os critérios de seleção dos participantes, os instrumentos de pesquisa e os procedimentos de coleta e análise.

A teoria proposta por Dejours (2012a) evidencia uma dicotomia presente na relação de trabalho: prazer-sofrimento. Tal descoberta, proposta por uma perspectiva interdisciplinar, o levou a caracterizar o trabalho enquanto o hiato que existe entre o prescrito pela organização e o impacto com a realidade, que mobilizaria as defesas dos trabalhadores na busca pela manutenção do equilíbrio da normalidade e fuga do sofrimento, algo sempre em constante movimento (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 2010).

O campo da PDT não se propõe exclusivamente como uma área de estudos orientada para o conhecimento científico, mas está diretamente ligada à ação. Partindo dessa lógica, sua metodologia se debruça na concepção de que o trabalho não produz só o melhor e o pior para o indivíduo, mas impacta o coletivo e, portanto, sua elaboração deveria remeter, preferencialmente, a espaços de subjetividade que facilitassem a expressão do grupo. Esta inclinação, viável na teoria, na prática constitui-se um enorme desafio (DEJOURS, 2011b).

Nota-se que a metodologia de pesquisa proposta pela PDT visa a uma análise e interpretação das condutas humanas no trabalho, daquilo que é vivido pelo sujeito a partir da concepção das ciências histórico-hermenêuticas, diferentemente do proposto pelas ciências experimentais, em que a principal preocupação é a busca da verdade (DEJOURS, 2005).

Em virtude do objeto da pesquisa propor uma relação com a Psicodinâmica do Trabalho, a partir da compreensão das vivências laborais do homem no contexto de uma organização de cunho social, buscou-se, então, por uma abordagem de caráter qualitativo, por considerar que há uma relação dinâmica do sujeito com o real, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzida em números (LLEWELLYN; NORTHCOTT, 2007).

Dessa forma, a pesquisa é considerada qualitativa, em que se busca “entender o que as pessoas apreendem ao perceberem seus mundos” (ZANELLI, 2002, p. 83). Assim, entende-se que a pesquisa qualitativa refere-se à profundidade e à abrangência, ou seja, ao “valor” das manifestações que podem ser obtidas e trianguladas por meio de múltiplas fontes.

Para Denzin e Lincoln (2006), a abordagem qualitativa propõe um estudo onde os pesquisadores analisam os fenômenos em seu setting natural e tentam dar sentido ou interpretam nos termos das significações que as pessoas trazem para estes. Assim, ao abordar o sujeito dentro de uma perspectiva transformadora e dinâmica, Dejours (2004) traz à tona uma nova maneira de observar as relações de trabalho, pois não se restringe à simplicidade das relações de causa e efeito (doenças causadas pelo trabalho), mas sua pesquisa constitui-se, primordialmente, uma prática de mediação na qual, através da possibilidade da escuta dos trabalhadores e trabalhadoras, torna-se possível a apropriação dos mesmos sobre a ação que desenvolvem.

Minayo (2013) aponta que a pesquisa qualitativa revela questões muito particulares, propostas pela realidade do sujeito. Ela trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes. Dessa forma, o contexto factual humano é compreendido como elemento da realidade social, já que o indivíduo se diferencia não apenas pelo agir, mas pensa sobre o que faz, interpreta suas ações dentro e a partir da realidade vivida e partilha com seus semelhantes.

A tipologia da pesquisa adotada é de natureza exploratória-descritiva, tomando como base o objetivo geral defendido pelo estudo. Exploratório por se tratar de um planejamento flexível, de modo que viabiliza a importância dos diversos aspectos relativos ao fato estudado. Podendo também ser definida como: i) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e ii) análise de exemplos que estimulem a compreensão. Já a descritiva expõe características de determinada população ou fenômeno, de forma a identificar a existência de relações entre as dimensões de análise, como também, determinar a natureza dessa associação. De modo geral, observa-se que as pesquisas descritivas juntamente com as exploratórias refletem no comportamento dos pesquisadores sociais no momento da atuação prática vivenciada no campo (GIL, 2008; VERGARA, 2000).

Para Minayo (2013) a pesquisa é considerada um recorte espacial feito pelo pesquisador que assume um papel representativo de uma realidade empírica a ser estudada a partir da fundamentação teórica que originou o objeto, ou seja, nesse momento o importante é “levar para a prática empírica a construção teórica”. Pires (2008) relata que o campo remete a um momento de escuta ao “outro”, o qual detém o conhecimento e o poder do desenvolvimento do estudo. Assim, nesta conjuntura tende-se a uma maior aproximação com o real do sujeito, já que “o real, então, é sempre um convite a prosseguir no trabalho de investigação e de descoberta” (DEJOURS, 2005, p. 40).

Para delimitação do corpus empírico adotou-se uma amostragem de caso único tipo institucional, que consiste na escolha de uma pessoa, situação ou local para fazer uma análise intensiva. Essa abordagem apresenta uma vantagem por permitir um maior aprofundamento e maior riqueza na coleta de dados, além de um universo de análise que se apresenta ao analista de forma não parcelada como sendo passível de uma apreensão em sua totalidade (PIRES, 2008).

Para uma investigação em profundidade procurou-se compreender como se caracterizam as relações sociais de trabalho no contexto de Negócios Sociais à luz da Psicodinâmica do Trabalho. Apesar da abordagem teórica, a contar da literatura acadêmica e empresarial, ser considerada confusa e dispersa sobre Negócio Social, buscou-se por um campo empírico que mais se assemelhe a organizações de cunho social. Yin (2005) relata a importância da seleção do caso com base nas demandas da pesquisa e do propósito inicial do pesquisador, já que o estudo proposto está fundamentado em situações ainda pouco conhecidas na literatura, na qual necessita de uma descrição mais detalhada de seu funcionamento, de seus contornos e processos principais.

Desse modo, procurou-se estabelecer com atenção o caso de estudo, de forma a eleger aquele que fornecesse uma melhor compreensão acerca do fenômeno analisado. Assim, optou-se pelo empreendimento Beta, por ser considerada uma organização que mais se assemelha às características de um Negócio Social.

A criação de Beta se deu em 1993, a partir do sonho de contribuir para a construção de um mundo melhor, manifestado, sobretudo, pela inquietação do casal Romeu e Julieta, autores de uma história cheia de ideias e atitudes inovadoras. Para eles, reter todo o conhecimento adquirido ao longo da vida não era o objetivo, tendo em vista o desejo de colaborar para o desenvolvimento social da região em que vivem até hoje. Foi motivado por esse sonho que o casal se juntou a um grupo de amigos de áreas diferentes, e resolveu dar início às atividades por meio da propagação de ideias e conhecimentos.

O trabalho começou com a realização de pesquisas e estudos científicos com o objetivo de proporcionar à comunidade mais qualidade de vida e desenvolvimento humano. A iniciativa vem propiciando resultados transformadores de conquistas e avanços tecnológicos, a cada ação desenvolvida, assim como tem gerado impactos sociais na vida de adolescentes e jovens que têm a oportunidade de adquirir conhecimentos, sobretudo em Comunicação digital, por meio da capacitação oferecida pela a instituição.

Beta é considerada uma Organização da Sociedade Civil, sem fins lucrativos, situado no município de Aquiraz, no Ceará. Voltado para a qualificação e capacitação social e tecnológica, o Instituto tem como fundamento o desenvolvimento humano, socioeconômico e profissional de adolescentes e jovens oriundos de escolas públicas. Beta é qualificado como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP e declarado como Utilidade Pública do município, sobretudo pela qualidade e competência dos trabalhos desenvolvidos, como também pela atuação em políticas públicas. Além disso, uma das características de Beta é ser inovador. A prova disso é que, há mais de 20 anos, a entidade vem desenvolvendo programas e projetos de produção científica, difusão tecnológica, capacitação técnica e de qualidade de vida, englobando diversas áreas do conhecimento como energia, termodinâmica, meio ambiente, educação, construção civil, agronomia e tecnologias da informação e comunicação – TICs, resultando em histórias de vidas transformadas a partir da descoberta de um potencial, antes ignorado, conduzindo jovens à inserção no mercado de trabalho e ao ingresso no ensino superior.

Assim, Beta traz consigo concepções de organizações tradicionais, a partir do sentido da comercialização dos seus serviços, como também, propõe-se a desenvolver trabalhos sociais com a comunidade.

Quantos aos sujeitos de pesquisa, a quantidade de entrevistados foi determinada pelo caso estudado, ou seja, aos dados verticais (análise em profundidade), e não aos dados horizontais (acumulação de casos). Para por fim à coleta de dados, foi aplicada a noção de saturação, na sua função operacional: “ela nos diz quando parar a coleta vertical sugerindo que ‘se fez o giro’ do caso concreto (all-around study)” (PIRES, 2008, p. 203). Dessa forma, a estratégia de pesquisa recorreu a procedimentos técnicos e à abrangência empírica por meio de amostragem, em que o pesquisador qualitativo, de preferência, não se deteve apenas em retirar uma amostra e nem considerar uma fatia excessivamente extensa, ele deve reputar a uma população de tamanho manipulável (PIRES, 2008).

Foram entrevistados seis sujeitos, sendo três gestores e três subordinados do Beta. A participação nas entrevistas se deu de forma voluntária, e a escolha foi de acordo com critérios pré-definidos como: tempo de organização, função que desempenhava, forma de ingresso e dentre outras que surgiram; contando também com a disponibilidade e interesse dos mesmos. Quanto a este último critério, houve grande facilidade para acessá-los, porém teve um pouco de dificuldade em marcar com o coordenador geral, devido a sua agenda lotada e suas viagens constantes, como também a adequação de um dia que fosse mais tranquilo, em

relação às atividades dos demais entrevistados, de modo que pudessem receber o pesquisador, já que a rotina é bem dinâmica. A maioria dos entrevistados eram jovens de 17 a 30 anos, que nunca tinha tido outra experiência laboral e estavam lá desde sua adolescência. Dentre os selecionados, três entraram em Beta por meio de cursos gratuitos que eram ofertados, e outros dois, ingressaram como estagiários de Escolas Profissionalizantes do Estado do Ceará. Uma das selecionadas saiu de Beta, foi para uma outra Instituição privada, e acabou retornando para a organização social, por não se adaptar ao modelo de empresas tradicionais. O estagiário de apenas três meses, não trouxe contribuições com a mesma profundidade dos demais, principalmente no que concernem as vivências laborais, porém contribuiu para esclarecer na imprecisão conceitual que circunda tais organizações. Ademais, os participantes foram informados quanto ao sigilo de suas identidades. Os entrevistados estão caracterizados no quadro 3.

Quadro 3- Caracterização dos Sujeitos

Sujeito	Sexo	Idade	Escolaridade	Cargo	Tempo de serviço
B1	M	57	Mestrado	Coordenador Geral	24 anos
B2	F	30	Ensino médio	Coordenadora executiva	13 anos
B3	M	25	Superior completo	Especialista em programação	10 anos
B4	F	24	Superior incompleto	Técnica	6 anos
B5	F	20	Superior incompleto	Técnica	3 anos
B6	M	17	Ensino médio incompleto	Estagiário	3 meses

Fonte: elaborada pela autora.

O plano de coleta de dados se deu por meio da entrevista, momento este em que o cientista social introduz um mapeamento e compreensão da vida dos respondentes. Este procedimento metodológico fornece os dados básicos para o desenvolvimento e entendimento das relações entre os atores sociais e sua situação em contextos específicos (GASKELL, 2000). A coleta de dados foi realizada na sala de reuniões do Beta. As entrevistas ocorreram em dois meses, sendo a estes informados sobre a utilização de um aparelho de gravação, como instrumento de registro.

Para Mendes (2007) a entrevista é considerada uma técnica para coleta de dados, centrada na relação pesquisador-pesquisado e na fala-escuta-fala dos conteúdos manifestos e

latentes, evidenciados na organização do trabalho, nas vivências do prazer - sofrimento, as mediações, e os processos de subjetivação e de saúde adoecimento.

Uma importante fonte de recolha de informações se dá através de uma forma específica de entrevista, em que toda a experiência humana pode ser apresentada mediante uma narrativa, já que desde sempre, o homem encontrou maneiras de contar história, de falar da vida (BAUER; GASKELL, 2004). Assim, neste método os sujeitos são impelidos e motivados a recuperarem elementos de suas histórias pessoais e sociais, de modo a interpretá-las em uma maneira singular, a partir das concepções, vivências e da Psicodinâmica do Trabalho no contexto de Negócios Sociais.

A entrevista narrativa em profundidade é indicada como método de escuta sobre as vivências laborais que se dão na relação homem/mundo do trabalho. Neste campo, tal relação se objetiva entre um sujeito de pesquisa, que pode ser um trabalhador formal ou voluntário, e o seu espaço de vivências laborais imediato e mediato: i) o contexto imediato da organização com finalidade de impacto social; ii) a comunidade beneficiada, enquanto contexto mediato; iii) a sociedade em sentido último.

Na primeira parte da entrevista, de natureza exploratória, sugeriu-se a evocação de história oral/história de vida, com foco espaço-temporal na história da organização pesquisada e na história de trabalho do entrevistado, naquele contexto, usando “apelos” do tipo: i) “eu queria te convidar a voltar no túnel do tempo, e que me contasse o que você conhece da história de Alfa”; ii) “me conte agora a sua história em Alfa”.

O instrumento de pesquisa propõe a construção de dois roteiros de entrevista (APÊNDICE A, B) sob o formato de tópico-guia recurso este que funciona como um “lembrete para o entrevistador, como uma salvaguarda quando der um ‘branco’ no meio de uma entrevista, um sinal de que há uma agenda a ser seguida” (GASKELL, 2002, p. 66). Como também auxilia na construção de um esquema preliminar para a análise das transcrições.

Um bom tópico guia irá criar um referencial fácil e confortável para uma discussão, fornecendo uma progressão lógica e plausível através dos temas em foco. À medida que o tópico guia é desenvolvido, ele se torna um lembrete para o pesquisador de que questões sobre os temas sociais e científicos devem ser apresentados em uma linguagem mais simples, empregando termos familiares adaptados ao entrevistado (GASKELL, 2000, p. 67).

Essa ferramenta não deve ser encarada como um elemento dependente para o sucesso da pesquisa, mas sim como um guia que deve ser recorrido pelo entrevistador quando

necessário: “não devemos tornar escravos dele, como se o sucesso da pesquisa dependesse só disso” (GASKELL, 2000, p. 67).

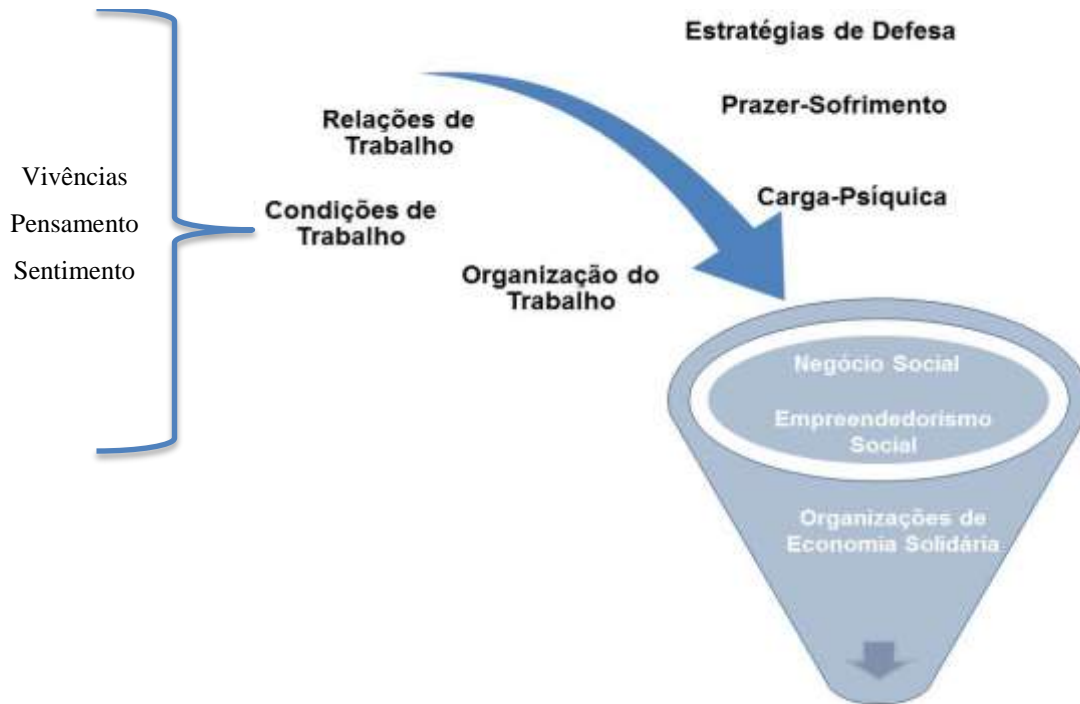
Com o foco mantido na relação homem-mundo, elencaram-se, à luz da PDT, os seguintes tópicos-guia: a) vivências (em relação às condições de trabalho, organização do trabalho, relações de trabalho); b) o que pensa sobre as vivências (conteúdo lógico do discurso); c) o que sente em relação às vivências (conteúdo afetivo e psicológico do discurso). Esta tríade metodológica tem a finalidade de resgatar narrativas que possam embasar o objeto da pesquisa diante dos questionamentos propostos aliados à temática abordada e aos objetivos apresentados.

Para a segunda parte da entrevista, recorreu-se ao uso do elemento-estímulo como um método incentivador e norteador da fala, que tem como objetivo facilitar o andamento da entrevista. O recurso é colocado numa situação de fala livre que, é, ao mesmo tempo, amplo e focado. Amplo, por dar liberdade ao entrevistado de recorrer a conteúdos diversos para falar sobre o mesmo. Focado, por funcionar como fio condutor temático da entrevista (BATISTA-DOS-SANTOS, 2013).

Possibilita ao pesquisador obter o máximo de informação multidisciplinar (de cunho sociológico, psicológico, político) relevante e necessária à pesquisa, sem transformar a entrevista em um interrogatório. Usando variados elementos que estimulem o entrevistado a discorrer sobre a temática central, o pesquisador prevê condições de exame do tema em termos de práticas e experiências subjetivas, de afetos e conhecimentos, de teorias e práticas as mais próximas da realidade de uma relação entre iguais. (BATISTA-DOS-SANTOS, 2013, p. 129).

Três elementos-estímulo (APÊNDICE C, D, E) foram propostos na tentativa de elucidar a imprecisão conceitual que circunda o construto NS, os quais foram apresentados ao entrevistado em estilo cartaz, ao mesmo tempo. Assim, foi solicitado que ele escolhesse qual termo melhor representava a organização em que trabalhava, e a partir da escolha, o indivíduo elaborou uma narrativa sobre o mesmo, momento este em que se destacou a fala livre do sujeito sobre aquele termo apresentado. Em seguida, solicitou uma narrativa livre sobre os demais construtos, trabalhando-se assim a construção conceitual de NS por similitude e diferenciação em relação a outros termos frequentes na literatura da área. Os três elementos-estímulo sugeridos são: [ORGANIZAÇÃO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA], [EMPREENHIMENTO SOCIAL] [NEGÓCIO SOCIAL].

Figura 6- Síntese Gráfica da Coleta de Campo



Fonte: elaborada pela autora (2017).

O material coletado nas entrevistas foi transcrito e categorizado com a utilização da técnica de Análise dos Núcleos de Sentido (ANS), proposta por Mendes (2007) no âmbito das pesquisas qualitativas em PDT. Esse método consiste em uma adaptação da autora a partir da técnica de análise de conteúdo desenvolvida originalmente por Bardin (2011). Recorreu-se também ao *software* Atlas- TI®, que auxiliou no processo de armazenamento das falas.

De acordo com Mendes (2007, p.72), “a ANS consiste no desmembramento do texto em unidades, em núcleos de sentido formados a partir da investigação dos temas psicológicos sobressalentes do discurso”. A autora complementa ainda que o método tem o objetivo de agrupar o conteúdo latente e manifesto do texto, de acordo com os temas característicos de um núcleo de sentido, como também as definições que dão uma maior fundamentação às interpretações. Deste modo, a técnica viabilizará a categorização dos núcleos de sentido que serão agrupados em temas. Outra questão levantada por Mendes revela a dificuldade da nomeação e definição dos núcleos de sentido, “o nome e definição devem ser criados de acordo com os conteúdos verbalizados. Às vezes o nome da categoria é a fala do

sujeito” (MENDES, 2007, p, 73). Assim, a nomeação e definição dos núcleos de sentido afirmam que a estratégia metodológica foi realmente aplicada.

Após a categorização e nomeação dos temas, com o intuito de promover uma maior precisão nos dados, verificou-se a representatividade e consistência interna. Foi analisada a representatividade, de modo a indicar quantos indivíduos, entre todos os entrevistados, apareciam no tema, não se detendo apenas a representatividade numérica, mas, sim, ao aprofundamento da compreensão do conteúdo, comprovando o quanto esse tema é representativo nessa narrativa totalizante. Em seguida, verificou-se a consistência interna da investigação qualitativa, que buscou mensurar a quantidade de falas relacionadas aos temas da pesquisa, com o intuito de confirmar o quanto aquele discurso era esparso (BISPO; GIBERTONI, 2007; PEREIRA, 2004; RICHARDSON, 1999). Segue quadro que demonstra tal análise.

Quadro 4- Representatividade e Consistência Interna dos Temas

TEMA	REPRESENTATIVIDADE		CONSISTÊNCIA INTERNA	RESULTADO (R;C)
INOVAÇÃO	4 sujeitos	4\6	18 falas	(4\6;18)
OPORTUNIDADES TRANSFORMADORAS	8 sujeitos	8\6	22 falas	(8\6;22)
DESAFIOS	6 sujeitos	6\6	24 falas	(6\6;24)
ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO	6 sujeitos	6\6	30 falas	(6\6;30)
TOMADA DE DECISÃO	6 sujeitos	6\6	8 falas	(6\6; 8)
RELAÇÕES EXTERNAS	5 sujeitos	5\6	19 falas	(5\6; 19)
RELAÇÕES INTERNAS	6 sujeitos	6\6	25 falas	(6\6; 25)
TERMINOLOGIAS	6 sujeitos	6\6	30 falas	(6\6;30)

Fonte: elaborada pela autora (2018).

6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Nesta seção, serão apresentados os resultados obtidos a partir da análise e discussão das falas manifestas no campo pesquisado. Foram realizadas entrevistas com sujeitos que apresentassem algum vínculo de trabalho em Beta.

Decorrido o processo de transcrição e categorização das falas, qualificou-se seis temas e seus respectivos subtemas de acordo com a literatura proposta no estudo e com as leituras que foram surgindo de acordo com o processo interpretativo dos resultados. Os temas que surgiram foram: Terminologias, Inovação, Oportunidades Transformadoras, Organização do Trabalho, Relação Sociais de Trabalho, Desafios. As entrevistas foram discutidas como uma narrativa totalizante sobre o objeto.

Figura 7- Temas e Subtemas



Fonte: elaborada pela autora (2018).

6.1 TERMINOLOGIAS

Novos modelos de organizações, os quais têm como intuito a geração de valor social e/ou ambiental além do valor econômico, começam a surgir. Esses empreendimentos apresentam produtos e formatos inovadores para atender a uma demanda da sociedade, e sua organização pode variar entre o modelo privado e o do terceiro setor. Entretanto, como novo campo de estudo, os Negócios Sociais também carecem de definições e consenso de uma terminologia única (COMINI, BARKI, AGUIAR, 2012).

A diversidade de nomenclaturas e conceitos ao redor do tema pode ser manifesta principalmente pela pluralidade de realidades em que estes empreendimentos sociais se formam, dados os contextos econômicos, sociais e políticos. Ademais, como o tema se origina de diversos segmentos da sociedade, surgem também concepções particulares ligadas à visão de cada setor sobre o conceito. Nas falas de B2 é evidente essa apropriação da definição a partir dos objetivos e propósitos que reverberam em Beta:

O Beta ele veio formado por algumas pessoas, um físico que é meu pai e minha mãe que é uma filósofa, certo, eles sempre tiveram essa ideia de instituição. Formou Beta, mas no início estava mais voltado para essa área de energia de meio ambiente e sustentabilidade. Veio essa oportunidade do projeto media core, que na verdade a gente foi apresentar outro projeto e a pessoa ficou encantada com essa questão de como a gente utilizava a multimídia aqui dentro e disseram, pô, vamos montar uma empresa? A gente montou um negócio social. [B2]

A gente vende software, vende multimídia, vende mesmo para aquelas empresas que são nossos clientes é um negócio social que tem aqui dentro, com pessoas que são formadas pelos cursos. [B2].

B5 procura definir Beta como um terceiro setor, porém de modo diferente do sentido tradicional dessas organizações. Trata-se então, de uma ressignificação do terceiro setor, mediante aplicação de práticas de negócios que possibilitam sua operacionalidade empresarial (ABU-SAIFAM, 2012; PEREDO; McLEAN, 2006; DEES; BATTLE, 2003). Assim, o entrevistado buscou enfatizar a existência de um mix conceitual, a partir da congruência das concepções do mercado tradicional, com as características de organizações sociais, formando o setor 2.5, conforme se observa na literatura.

A gente desenvolve trabalhos que por ser uma organização de terceiro setor estão muitos ligados a nossos objetivos sociais, o nosso foco que são crianças e adolescentes. A gente também tem um trabalho muito próximo de uma empresa comum, então a gente faz trabalhos externos que gera receita e negócios, com os nossos projetos que são sociais como é caso da bem te vi. Acho que o nosso objetivo está embasado com os propósitos do terceiro setor, mas a gente também tem um objetivo no negócio, no empreendimento, então somos negócio social. [B5]

Por ser uma terminologia nova, importada do ambiente empresarial, os Negócios Sociais têm sido alvo de debates entre acadêmicos e *practitioners*. A tensão é provocada pela falta de um entendimento comum sobre um conceito novo, como também de uma visão uniforme que explique as diferentes formas de definir o caráter social dos empreendimentos e as diversas maneiras de avaliar o caráter inovador desse tipo de organização (COMINI, 2016). Nesse amplo espectro de atores, as configurações desses negócios assumem diferentes formatos. Constatou-se nos relatos a diversidade de definições em relação à Beta, dos seis entrevistados, dois acreditam que Beta esteja conceitualmente próximo tanto de Negócio Social como de Empreendedorismo Social, apenas um defende ser Empreendedorismo Social, e os outros três sujeitos definem como Negócio Social.

Acho que nós estamos dos dois lados aqui, empreendedorismo porque você tem neles a criação de negócios novos, eles empreendem negócios novos e são Negócios Sociais também, porque se você for olhar Negócios Sociais você tem varias definições de Negócios Sociais, você tem aquela do Yunnus claro, certo, e você tem uma variedade de outras definições de Negócios Sociais, eu acho que Negócio Social é aquele que tanto beneficia a comunidade de alguma maneira, como beneficia aquelas pessoas que não teriam oportunidade e chance de poder tá naquela posição. Você falou de Romeu não só ele, são todos, só que o Romeu é um caso a parte, ele se tornou e projetou pelo que a Microsoft fez com ele, mas isso mudou a vida dele, a vida dele é outra, a tecnologia mudou a vida desse rapaz e você só consegue através de um Negócio Social. [B1]

Eu acho que empreendedorismo é quando você está criando alguma coisa, você está empreendendo alguma coisa, entre negócio social e empreendedorismo social eu vejo quase que uma “mesclagem”, eu não vejo nem como uma interseção, eu vejo como uma “mesclagem” meio parecida com Negócio Social e Empreendedorismo Social, eu fujo um pouquinho da classificação do Yunnus, apesar de ter uma boa relação com o Yunnus Social Business. [B1]

Eu fiquei com bastante dúvida, porque não é Empreendedorismo Social você falou no que melhor define, e eu acho mesmo que hoje na atual situação possa não ser necessariamente o negócio social. Eu sei que nossos trabalhos eles têm muito essa veia de Negócio Social e um dos nossos objetivos são obter um Negócio Social consolidado, mas a palavra empreendedorismo ela me chama muita atenção pelo tipo de proposta que a gente tem também, mas eu não sei por que eu acho que Negócio Social se encaixa melhor. [B5]

Além de defender sua posição diante da terminologia Empreendedorismo Social, B5 relatou que o termo traz a inovação, enfatizando as ferramentas propostas pelo privado a partir de uma relação com o Negócio Social, o qual busca processar essa matéria-prima em prol da modificação das tradicionais ONGs que estavam defasadas. Segundo Vialli (2006, p. 1), expressões comuns ao âmbito empresarial, “[...] como plano de negócios, planejamento financeiro, gestão de pessoas e estratégias de marketing, hoje fazem parte do vocábulo das ONGs, que vêm utilizando ferramentas de gestão para alcançarem meios de financiar suas atividades em longo prazo”.

Eu na minha opinião, eu colocaria Empreendedorismo Social, porque sempre a gente tenta buscar novas ferramentas, novas tecnologias e ideia para contribuir no terceiro setor dentro das OSCIP, então se a gente foi pegar hoje por exemplo os projetos que a gente trabalha, a gente está trabalhando com sistemas de gerenciamento para ajudar nas ONGs que hoje em dia estão muito defasadas, a gente tem a bem- ti- vi ¹ que a gente está pretendendo e produzindo, a gente quer levar a nossa ideia, levar conhecimento para as outras ONGs, a gente trabalha com projetos como o CDF² que é para levar materiais paradidáticos e conhecimentos para crianças para que elas possam levar não só para os pais, mas para o resto da vida delas, então sempre estamos tentando trabalhar com coisas diferentes, novas no terceiro setor. [B3]

No que se refere o termo Economia Solidária foi unânime a rejeição da nomenclatura, alguns não sabiam o seu significado, assim preferiram não nomear, e outros acharam que não se enquadrava na proposta de Beta:

Acho que é a gente não faz essa parte de Economia Solidária, entendeu? Talvez de Negócio Social a gente com certeza tem. [B2]

Não saberia definir Economia Solidária. [B4]

Eu não sei objetivamente qual seria o conceito de Organização de Economia Solidária, mas pelas palavras não sei, eu não sei qual é o conceito exatamente de organização de Economia Solidária não sei, pelas coisas que ouvi pelo que eu vivo aqui eu achei esses mais próximos mais próximos do que a gente faz. [B5]

Além da recusa conceitual ao termo Economia Solidária, B1 completa sua fala apresentando mais uma definição, até então não explorada na pesquisa. Ele denomina Beta também como um centro de inovação e desenvolvimento humano e tecnológico.

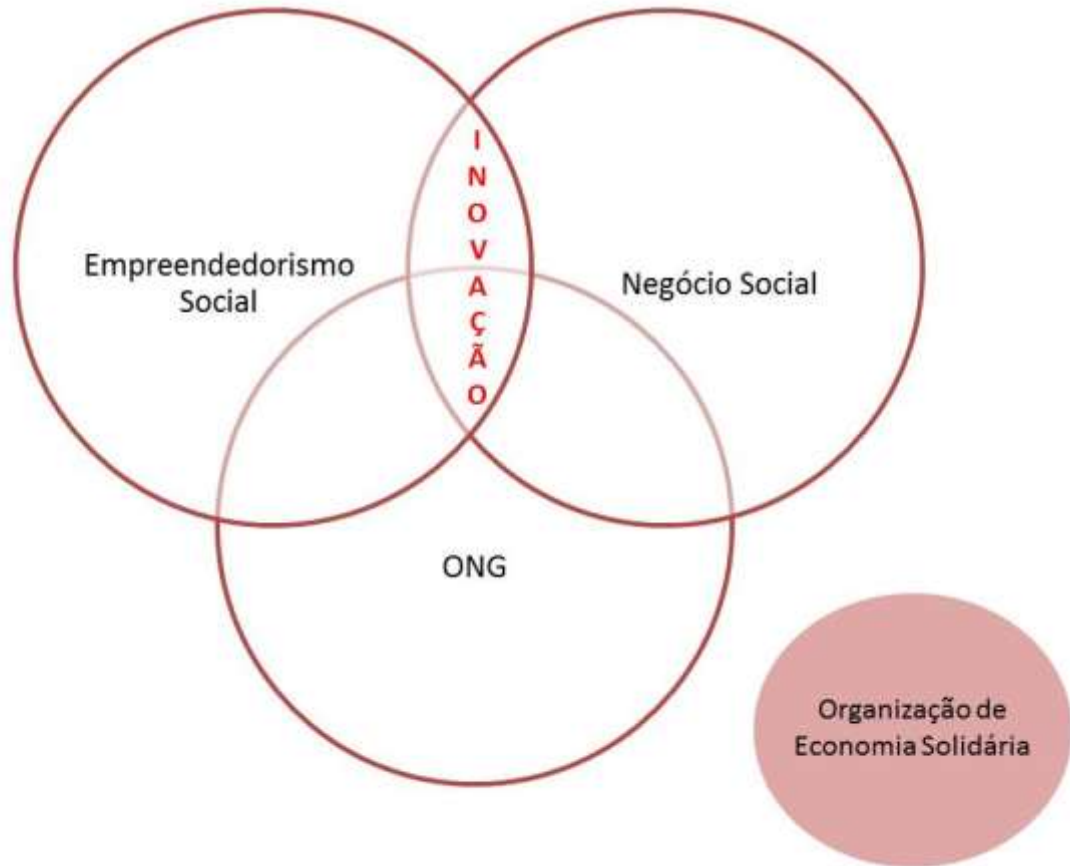
Economia solidária não é, a gente tem duas vertentes aqui e tem mais uma outra que não tá aí, é Negócio Social, Empreendedorismo Social e é um centro de inovação e desenvolvimento humano e tecnológico. Porque a gente dá formação tecnológica. [B1]

A figura abaixo sintetiza o que prevaleceu no campo diante das terminologias apresentadas.

¹ Bem-te-Vi: TV do bem. Netflix do terceiro setor- pretende apresentar experiências exitosas, dar visão de mundo e provocar mudanças, atuando principalmente com produções próprias ou exclusivas, de qualidade cinematográfica.

² CDF: Projeto cientista do futuro. Visa estimular o interesse da criança para aprender e gostar de estar na escola.

Figura 8- Síntese das Terminologias



Fonte: elaborada pela autora (2018).

Como afirmado anteriormente, é notória a diversidade de termos que circundam os Negócios Sociais, assim outras propostas foram lançadas com o intuito de tentar esclarecer essa miscelânea conceitual. Na concepção de Battilana, Lee, Walker e Dorsey (2012), os Negócios S

ociais são organizações híbridas, pois possuem dois tipos de objetivos: geração de valor socioambiental e valor econômico. De um lado extremo, há os que atuam com forte ênfase no mercado, muito similar a uma empresa tradicional; no outro extremo, há empreendimentos sociais que, mesmo operando como negócios que visam rentabilidade financeira, tem um modo operacional muito similar ao de uma organização da sociedade civil. Entre estes dois extremos, encontram-se os Negócios Sociais os quais se estruturam de forma similar a uma empresa em determinados fatores e se aproximam de uma ONG em outros itens. Nas entrevistas foi notória a percepção do hibridismo, da junção de termos até então considerados contraditórios: mercado e social.

A gente quer gerar negócios com a bem-te-vi, Negócios Sociais, a gente quer é monetizar a bem-te-vi, e que seja Negócio Social para várias organizações juntas. [B1]

Aqui nós temos a questão de trabalhar e desenvolver a parte de mudanças financeiras na vida das pessoas através do conhecimento e uma dessas atividades que são feitas e que permite isso é o trabalho do pessoal de design gráfico. Eles prestam serviços para a Microsoft, por exemplo, como também o caso do CitiBank que é um Negócio Social dentro de uma OSC, tem pessoas que aprenderam e estão trabalhando nessa OSC e vão replicar isso em cursos para outras pessoas e vão conseguir angariar recursos através de produção visual e slides multimídias. [B6]

O foco mesmo da gente aqui, é o desenvolvimento humano, a gente entende que o grande negócio do momento é transformar o mundo, porque se você olhar nós estamos em um processo, de convulsão social e ambiental, e o grande problema quando você fala em Negócios Sociais, assim nós temos que mudar inclusive o foco de negócios se o mundo tiver que continuar existindo. [B1]

A fala de B1 procurou também enfatizar o sentido de ressignificação no âmbito dos negócios tradicionais, buscando agregar o social como forma de transformação, não pensando apenas de forma singular, na concepção de mercado, e sim tomando o desenvolvimento humano como único caminho possível para transformação do mundo. Dessa forma, observa-se que o hibridismo conceitual também está presente na definição dos negócios tradicionais, não se restringindo apenas no campo social.

Constatou-se também na fala de B1 uma definição de Negócios Sociais a partir das relações de trabalho que eram vivenciadas em Beta, e outros aspectos próprios da PDT também foram salientados, como a inteligência coletiva, momento este em que a coesão do coletivo de trabalho prevalece no ambiente laboral de modo a facilitar as atividades cotidianas.

Olha, eu estou conversando com você faz um tempão, o telefone não tocou e não toca, é raro, pode até tocar, mas é raro, porque eu delego, eu delego para pessoas que foram formadas aqui, e o principal do Negócio Social como um todo, é que a gente trabalha em processo de inteligência coletiva. Quando você trabalha a inteligência coletiva, você tem sempre um olhando para o outro e ajudando. [B1]

Aparentemente as falas parecem sinalizar a mesma falta de consenso que há na literatura, porém em um diálogo mais aprofundado, a metáfora do hibridismo parece ser a que melhor define o Negócio Social. Constatou-se também uma alternância nas definições, os que defendem o termo Negócio Social são mais jovens e têm pouco tempo de Beta. E os que indicam o Empreendedorismo Social, em alguns momentos entram em contradições e nomeiam Beta como Negócio Social. Estes são mais velhos e com mais tempo de exercício na Organização. Desse modo, três dos entrevistados se posicionam como Negócio Social, apenas

um acredita ser Empreendedorismo Social, e por fim, dois defendem Beta sendo Negócio Social e Empreendedorismo Social ao mesmo tempo.

6.2 INOVAÇÃO

O contexto atual se caracteriza por mudanças aceleradas nos mercados, nas tecnologias e nas formas organizacionais, e a capacidade de gerar e absorver inovações vêm sendo considerada, mais do que nunca, crucial para que um agente econômico se torne competitivo (GOLLO, 2006). Entretanto, para acompanhar as rápidas mudanças em curso, torna-se de extrema relevância a aquisição de novas capacitações e conhecimentos, o que significa intensificar a capacidade de indivíduos, empresas, países e regiões, de aprender e transformar este aprendizado em fator de competitividade para os mesmos.

Esse aspecto é evidenciado na fala de B5 (“Então a gente tem hoje um trabalho muito forte com educação, com tecnologia e a nossa palavra de ordem que a gente costuma dizer é a inovação”- B5) constatou-se a importância da inovação, caracterizando-a como palavra de ordem em Beta, como também sua relação com a capacitação, envolvimento e engajamento de todos.

A tecnologia tem alto valor agregado, então precisamos formar pessoas que trabalhem tecnologia, aqui você tem muitos jovens que vieram de camadas sociais mais baixas, da classe C e D e até da classe E, trabalhando com tecnologia de ponta melhorando significativamente seu padrão socioeconômico. [B1]

E aí a palavra de ordem é inovação tecnológica nas relações, nos projetos, certo? Então tem que inovar, se a pessoa não inovar não importa se é, a ... Eu gostaria muito de fazer, mas tem que ser tecnológico, tem que ser isso e eu queria fazer um... Eu queria, eu acho importante trazer assim um projeto com artesanato, então vamos inovar na tecnologia, usar uma boa tinta, talvez de pegar os moldes, talvez no... Os formatos e fazer uma pesquisa na internet e fazer uma coisa... Mas se a gente não começar a envolver a tecnologia seja na hora por exemplo de botar as tarjas pra vender, botar códigos de barras, assim estou levando pra uma área que digamos que não tem tecnologia, se a gente não começar a agregar a tecnologia no inovar, no tipo de relação que a gente vai ter e nos projetos que a gente vai fazer, tudo vai ficar muito antigo, porque o que a gente está querendo e que muita gente fala que não dá certo, que os projetos não dão certo é o dinheiro, não, o problema não é o dinheiro o problema é que eu quero te vender no dia de hoje o celular de antes, tu quer comprar? [B2]

Tem coisas que a gente realmente nunca fez principalmente pelo fato da gente gostar dessa palavra inovação, porque não é só a palavra de ordem de Beta, é palavra de ordem do mundo, no mercado de todas as empresas e organizações. A inovação é o que muda, é o que faz diferença. Então a gente trabalha com muitas coisas que a gente não trabalhou. [B5]

Dada a relevância da inovação no cotidiano de Beta, os entrevistados relatam como a Instituição evoluiu no decorrer dos anos para acompanhar a tecnologia e poder ser reconhecida no mercado, concomitante a esse processo, vem o aprendizado e a capacitação dos jovens da comunidade, já que a Organização precisa de pessoas para executar suas ações tecnológicas.

Então a gente começou a mudar, dar um curso de ilustração, vamos da um curso de comunicação mais voltado pra isso, agora vai ser de filmagem, então a gente tem que aceitar essas transformações que vão ter, seja na geração, seja, na evolução. [B2]

Eu entrei em 2007, o projeto mídia.com que começou em 2004, então tinha três projetos. O mídia.com foi o projeto que surgiu com o seguinte intuito, Romeu já produzia apresentação de Power Point e aí um articulador do SEBRAE quando viu aquela apresentação, nossa! Você pode usar isso aqui como trabalho, você pode vender essas apresentações. E como era algo de conhecimento mais específico que o Romeu tinha nas animações, então ele viu que podia contratar pessoas e ensina-las ou eu poderia começar a capacitar os jovens da região e foi o que ele fez, então teve pessoas que entram antes de mim, eu entrei no primeiro processo seletivo e vamos dizer que foi o maior, o mais divulgado, mas antes ele ia captando os jovens que tinham aqui ao redor e capacitava para trabalhar com isso, então a gente começou com apresentações de Power Point, mas depois foi aumentando o leque de serviços, hoje a gente faz diagramação, a gente faz vídeos, software, a gente consegue trabalhar com toda a gama na área de computação digital. [B3]

Hoje em dia a gente está indo para uma área de tecnologia na verdade a gente sempre trabalhou com tecnologia, mas teve um momento que se trabalhava muito com capacitação. [B5]

Diante dessa formação e capacitação tecnológica, Beta se considera cada vez mais preparada para atender a demanda de seus clientes, em algumas falas o entrevistado menciona como eles entregam as mídias que são solicitadas por grandes empresas:

Mas são coisas assim... Para a empresa Alfa produzimos gráficos que são feitos com garrafas de refrigerante mais cheia, menos cheia, para a empresa de Beleza fazemos batom mais alto, mais baixo, ou potinhos de maquiagem, então grandes empresas do Brasil demandando serviços aqui. [B1]

Esse efeito evolutivo de Beta reflete na necessidade das organizações de cunho social adequar-se a esses novos aspectos, ou seja, essa remodelagem é uma "nova resposta" a uma situação social considerada insatisfatória, situação que pode ocorrer em todos os setores da sociedade. Tal inovação atende a esse título, porque visa o bem-estar dos indivíduos e comunidades, sendo definida na ação e numa mudança duradoura, nas quais as “maneiras de fazer as coisas” são modificadas para uma posterior reconstrução de estruturas que propiciem ações deliberadas.

Cloutier (2003) detectou que, para a maioria dos investigadores, a Inovação Social

é definida pelo seu caráter inovador e por proporcionar positivos efeitos sociais, sendo resultante da cooperação entre as diversas partes interessadas. Por requerer a participação dos usuários, em vários níveis, durante o processo de criação e de implementação da inovação, ela pode ser, vista como um processo coletivo de aprendizagem e de criação do conhecimento.

Diante disso, algumas falas mencionam a importância de ações desenvolvidas por Beta, que foram elaboradas com o intuito de contribuir para o processo tecnológico em outras organizações do terceiro setor. Efetivamente, em alguns trechos emergiram breves falas que evidenciam a requalificação das ONGs a partir de ferramentas empresariais (“A gente entende que o terceiro setor tem que se remodelar, tem que se modernizar, tem que ter inovação, é fundamental”- B1); (“Na área de desenvolvimento de softwares, nós estamos desenvolvendo hoje softwares voltados para terceiro setor, gestão de projetos, projetos incentivados”- B4). Destacou-se também em outras falas a importância da mudança no terceiro setor, de modo que eles possam se organizar e acompanhar a inovação, deixando de lado a dependência e a passividade de suas atividades.

E aí tem uma nova ação que é a bem -ti- vi a TV do bem, a ideia é uma Netflix do terceiro setor que é pegar os casos de sucesso, a história que acontece, sem sair do seu espaço... Tudo voltado pro terceiro setor. Vai ser a claquete social que dentro dele tem vários, a TV do bem, experiências transformadoras, saberes, sonhos e conexão solidária, que são alguns dos programas que vão ter vários episódios como a TV do bem. [B2]

E a gente começou a perceber uma coisa muito interessante, o terceiro setor não tem hoje uma estrutura muito boa de informações. Na realidade a maior parte das instituições do terceiro setor, elas ainda estão no século passado, e a gente viu ali que tinha uma grande... A gente faz parte de vários conceitos, é uma participação nossa junto à sociedade. [B1]

A ideia é a gente fazer alguns softwares para que as ONGs consigam se organizar, entendeu? Porque hoje é difícil fazer uma prestação de contas no SINFONV, se a pessoa fizer isso e já conseguir as poucas um software pra se organizar, com certeza irá ajudar. Então a gente tem essa ideia e estar fazendo um software que as ONGs vão receber e vão poder se organizar prestando contas e já sai de lá com tudo mastigado, faltando só jogar. [B2]

No que concerne o desenvolvimento da inovação em organizações sociais percebe-se a inserção de uma nova visão em relação a elas. Em Beta isso é evidenciado através do reconhecimento de “outros” em relação ao crescimento e desenvolvimento dos indivíduos que operam na Organização, que é conquistado através de muito esforço e dificuldades, principalmente no que tange questões de ordem financeira. Considerado como dimensão de conteúdo, o reconhecimento é apontado por Mendes (2007, p.45) como sendo uma dinâmica de “valorização do esforço e do sofrimento investido para a realização do

trabalho, que possibilita ao sujeito a construção de sua identidade, traduzida afetivamente por vivência de prazer e de realização de si mesmo”. A fala de B1 cita tal fato:

Os parceiros falam da gente, porque eu acho que é importante você saber o que essa instituição hoje representa via palavra de parceiros fortes, o impacto que ela vem causando, e porque que a gente tem o apoio de empresas tão grandes, porque talvez nós estejamos sendo vistos como uma super inovação dentro do terceiro setor, primeiro você pode observar, que não temos luxo aqui dentro. Temos um monte de coisa..., mas não tem luxo aqui, então tudo é investindo em material de boa qualidade, mas sem luxo; tem computadores que é o preço de um carro, e isso requer dinheiro para poder manter Beta. [B1]

Nas entrevistas, foi bastante explicitado que a inovação é vista como uma oportunidade de crescimento e desenvolvimento, a qual prioriza a análise do processo, ou seja, como a inovação emerge, de que forma é adotada e como é difundida. Mulgan (2006, p.21), explica tal fato a partir da divisão do processo em quatro estágios: o ponto de partida de inovação é a conscientização de uma necessidade não atendida e de que exige participação e envolvimento da comunidade. O segundo estágio, caracterizado pela fase de teste e prototipagem, também exigirá envolvimento dos beneficiários para que seja possível identificar aprimoramentos. A terceira etapa refere-se à fase de escala ou replicabilidade da alternativa. A última e quarta etapa envolve a sistematização do aprendizado obtido.

Alguns destes estágios defendidos pelo autor foram explanados nas falas, principalmente os que envolvem participação e envolvimento da comunidade e dos beneficiários, conforme cita o entrevistado:

Trabalhamos juntos sempre focados em desenvolvimento e aplicabilidade de tecnologias junto ao serviço social, o que pode ser aplicado, o que pode ser trabalhado, então esse é o principal ideal da gente, a gente foca muito. [B1]

6.3 OPORTUNIDADES TRANSFORMADORAS

Um dos principais propósitos que reverbera nas organizações sociais diz respeito à oportunidade de transformação na vida das pessoas a partir de mudanças sociais e econômicas. Em suma, a lógica de atuação social direciona impactos com maior profundidade que proporcionam o desenvolvimento local e a transformação social. Segundo Márquez, Reficco e Berger (2010), não basta que um Negócio Social seja autossustentável e rentável, é essencial que o empreendimento gere benefícios socioambientais e transforme as condições de vida de uma determinada população.

Ao longo de sua história Beta vem desenvolvendo programas e projetos de produção científica, difusão tecnológica, capacitação técnica e de qualidade de vida,

englobando diversas áreas do conhecimento como energia, termodinâmica, meio ambiente, educação, construção civil, agronomia e tecnologias da informação e comunicação – TICs, resultando em histórias de vidas transformadas a partir da descoberta de um potencial, antes ignorado, conduzindo jovens à inserção no mercado de trabalho e ao ingresso no ensino superior. Essas oportunidades foram descritas nas falas dos entrevistados.

A gente começou convidado um colega e outro colega e depois a gente fez o primeiro processo seletivo, e aí eu acho que a intenção mesmo era fazer a transformação, hoje a gente acaba trabalhando mais voltado pra aquela pessoa que realmente, tipo assim até fala... Nós não somos especialistas, nós não somos uma instituição especialista a gente pega aquela pessoa que é boa mesmo, ela não sabe que é boa ou então ela não tem a oportunidade e a gente que transformar aquela vida daquela pessoa que não tinha oportunidade. [B2]

Então por que não formar nossa equipe, pegar aquele jovem da comunidade que está saindo da escola pública, selecionar e dar profissão pra aquela pessoa que assim a gente não está pegando uma pessoa que sei lá é inteligente e não aparece a oportunidade, porque assim as vezes a pessoa é muito inteligente vai capinar mato, porque não tem a oportunidade entendeu, as vezes por que nem ela mesmo vê aonde ela pode chegar, nem ela mesmo tem essa consciência, e tem hoje. [B2]

Bom, Beta digamos dizendo o que significa para mim desde o começo. Beta simbolizou para mim oportunidade hoje a gente tem acesso maior à série de tecnologia da informação, mas na época que entrei, no município onde moro a gente não tinha muitas oportunidades, até para fazer um curso de conhecimento básicos de informática era difícil aqui no Aquiraz e eu venho de uma família de origem simples, então não tinha oportunidade até então, eu nunca tinha feito um curso, nunca tinha ligado um computador, entendeu? É não tinha tido oportunidade para trabalhar com a área de computação, nada ligado a computação gráfica, nada disso. [B3]

B2 relatou um exemplo de um programa oferecido por Beta que significou uma oportunidade transformadora para um dos beneficiados. No decorrer da fala contata-se quanto este sujeito mobilizou a sua subjetividade em prol do trabalho. Dejours (2012c) confirma que essa mobilização para o trabalho revela-se forte na maioria dos sujeitos. Tudo ocorre como se o indivíduo confrontando à organização do trabalho não pudesse evitar essa sua mobilização subjetiva, bem como colocar em ação recursos de sua inteligência e de sua personalidade.

Essa inteligência que é impulsionada alude a uma inteligência prática que envolve cognição e afetividade ao transgredir a organização do trabalho, ou seja, remete à ideia de astúcia. De acordo com Dejours (2007), essa astúcia refere-se, por um lado, à criação e incorporação do novo (inovação) ao que já é conhecido/rotina; por outro lado, demanda conhecimento/familiarização com a realidade de trabalho. Essa forma de inteligência consiste, portanto, no emprego da experiência no sentido da criação de algo novo, distinto da

prescrição. Fato este vivenciado pelo beneficiado, que mesmo sem saber nem ligar o computador utilizou sua inteligência e esforço para acompanhar o que o prescrito exigia:

Pra fazer o curso e ele quis fazer aquele curso mesmo ele não sabendo nem ligar um computador e aquilo transformou a vida dele, tem gente que pegou lá e falou assim não: “ele tinha inteligência que era a parte principal”... A gente nunca tirou o mérito dele, hoje ele é o que é por causa dele, mas a gente fez a transformação, a gente foi a ponte, sabe? E ele fez faculdade, se formou agora na Faculdade, mas foi uma coisa que a Liberty conseguiu a bolsa pra ele e foi aí que a gente entrou em contato com a Faculdade, porque o pessoal queria ajudar ele de qualquer forma. [B2]

Dentro desse construto oportunidade, nota-se a inserção da dimensão de conteúdo reconhecimento. Momento este, que o trabalhador torna visíveis descobertas de sua inteligência, e o seu saber-fazer é o meio de se obter o reconhecimento dos outros (DEJOURS, 2004). O campo pesquisado demonstrou na fala de B6 que este venceu o obstáculo da invisibilidade laboral, pois o seu trabalho efetivo acendeu a visibilidade, diante do reconhecimento de suas atividades dentro de Beta.

È muito satisfatório e interessante, o Beta tem um público jovem, ele te oferece oportunidade de aprender e colocar na prática o conhecimento que você teve, tem a parte da inovação, para você dar suas ideias e o seu trabalho, ganha certa visibilidade, aqui é uma ONG que tem muita parceria com muitas outras empresas grandes, também com outras ONGs, assim não é uma coisa só daqui, trabalho se desenvolve e é aproveitado. [B6]

Os entrevistados relatam também a importância do conhecimento e aprendizagem que advém das oportunidades que Beta oferece. Diante das diversas definições de Inovação Social expostas no Quadro 2 (Definições de Inovação Sociais), verifica-se uma que discorre sobre a relação do conhecimento com a satisfação das necessidades sociais, que resulta em oportunidades de transformações na vida das pessoas (DAGNINO; BRANDÃO; NOVAES 2004).

O pessoal organiza o processo produtivo, a gente ensina nos modos de uma cooperativa, como funciona, a gente ensina a gerir um negócio e a gente monta uma empresa escola, certo? Ou seja, nós temos um pessoal aqui de desenvolvimento, nós temos um pessoal de design, nós temos um pessoal de produção de áudio visual e a intenção é formar eles. Formando e pensando em montar uma cooperativa ou um negócio, entendeu? Mas algo diferenciado não é só aquele curso e pronto, você faz o curso e pode montar seu próprio negócio. [B2]

O objetivo principal é promover uma mudança social a partir da aquisição de conhecimento. Se você é voluntário e participa aqui da instituição, como funcionário tem essa oportunidade de ascender através do conhecimento e não é sempre que temos essa oportunidade. [B6]

Na perspectiva da oportunidade está cada vez mais evidente a importância da modalidade do ativo individual, influenciando a capacidade de se ter acesso às oportunidades

de diversas naturezas, inclusive de trabalho, negócios e emprego. Beta se preocupa em estender suas capacitações não só com o intuito de manter os beneficiados na Organização, seu objetivo vai além. Muitos dos jovens após os cursos montam seu próprio negócio a partir do conhecimento e das vivências em Beta.

Entrou aqui com treze anos e está com vinte e um, e os que vão saindo, por exemplo, o ex chefe do design que era o braço direito de Romeu, saiu, foi desligado esse ano, aliás. Faz alguns dias que ele montou o próprio estúdio dele. Então tem as pessoas que saem pra montar seu próprio negócio. [B2]

Ideia do curso de multimídia é porque tem mercado, porque a ideia não é eles ficarem só aqui em Beta, assim, pode ser que eles saiam capacitados para trabalhar numa grande agência de comunicação, saiam pra fazer uma faculdade especializada. Possam construir suas vidas fora de Beta. [B2]

A fala de B5 revela que o seu trabalho constituiu uma oportunidade de realização. Que conseguiu romper os seus próprios limites a partir do entusiasmo de saber-fazer e ter o domínio do ofício. Dejours (2012c, p. 163) afirma que o “entusiasmo supõe o acesso da maioria dos indivíduos a uma significação compartilhada da produção, à qual eles levam uma contribuição, em relação ao que ultrapassa em valor”.

Ao meu vê é quando eu não fazia nada em casa então não tinha nenhuma perspectiva, se eu não tivesse aqui eu não sei nem o que estaria fazendo da minha vida, mas, por exemplo, questão de conhecimento, não tinha a noção de nada e nem de responsabilidade, quando eu comecei a vir meus pais acharam muito bom, pois eu procurei estudar conversar mais, ter uma organização familiar, fazer cursos, ter responsabilidade. [B5]

Dessa forma, o entusiasmo no trabalho, percebido pelo entrevistado, implica antes, a partir de sua própria experiência subjetiva da relação com o trabalho, a intuição ou o conhecimento e o reconhecimento da importância e da unicidade que a relação subjetiva com o trabalho tem para com a vida de cada um no coletivo de trabalho: o colega, o subordinado e também o chefe (DEJOURS, 2012c).

O trabalho de Beta não se restringe apenas a capacitação dos jovens por meio de cursos. Eles buscam efetivar ações com outros atores, um exemplo disso é o projeto CDF, voltado para crianças das escolas municipais da Cidade; e outro caso, é o curso de qualificação oferecido aos professores, que tem como objetivo mudar a rotina de educadores e alunos a partir da tecnologia e inovação. Conforme se observa nas falas abaixo:

Com esses projetos que a gente falou nem se eu juntar e botar todos aqui em cima dá, como é o caso das escolas, dos professores... Entendeu? A gente começou a transformar a vida de muita gente, a gente recebe no CDF o infantil cinco, primeiro, segundo e terceiro ano. [B1]

Beta quer é transformar as pessoas, minha visão, pode nem ser que seja o que está lá na coisa, mas é o que eu vejo assim transversalmente falando que a gente tem isso, faz isso com a criança, mas eu acho que a gente quer fazer a mudança. [B2]

A transformação operada em Beta não se restringe ao trabalho prescrito, trata-se de um trabalho vivo que consegue lidar com as peculiaridades do real nos contextos laborais, pois lida com o inesperado, o desconhecido e o imprevisível (DEJOURS, 2004). Têm possibilidades concretas de realizar a sua potência criadora e a sua subjetividade tão necessária para estruturação psíquica dos sujeitos trabalhadores. B1 explica como opera essa transformação na vida dos jovens, a partir de soluções que visam o lado humano do indivíduo, o real do trabalho, não se restringindo apenas a operações laborais do cotidiano.

Trabalho um pouco aqui o consumo consciente e os paradigmas de felicidade também com o pessoal, embora o foco seja a parte técnica, tecnológica, gestão, dentro desse processo escola alemã, existe a operação interdisciplinar aqui dentro, e o próprio pessoal quer isso [...] [B1]

6.4 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

O trabalho em grupo possibilita ao homem realizar feitos maiores. Á medida que o sujeito começa a se organizar coletivamente ele começa a dividir o trabalho de acordo com o produto ou serviço que a empresa oferece, ou seja, essa divisão estabelece o prescrito e os meios de controle (fiscalização, hierarquia, procedimentos etc.) (DEJOURS, 2008).

As prescrições correspondem ao que antecede a execução da tarefa, um registro que satisfaz uma necessidade e orientação, burocratização e fiscalização. De modo geral, expressam as representações sobre a divisão do trabalho, as normas, o tempo e o controle exigido para o desempenho da tarefa. Os entrevistados comentaram que a divisão do trabalho em Beta pode ser múltipla ou única, ou seja, existem sujeitos que desempenham tarefas únicas e estão presentes apenas em um setor, porém tem outros que executam ações múltiplas e estão em diferentes áreas.

Basicamente quando eu recebi o convite de Julieta era para ser exclusivamente do financeiro, ao contrário das outras pessoas que estão em 1 ou 2 áreas. Eu fico somente no financeiro mesmo, só em caso excepcional urgente mesmo que auxilio em design, organização, limpeza essas coisas, mas eu trabalho só no financeiro. [B4]

O João era chefe da área de design, ele se formou na faculdade de design gráfico e o Lucas com 20, 21 anos ele assumiu a chefia e está aqui desde os 13, a função dele é exclusivamente a área de design, então você tem pessoas exclusivas para isso. [B1]

Então a gente tem cargos definidos, então tem várias pessoas que trabalham em setores diferentes, que ocupam o mesmo cargo que eu, mas eu passei muito tempo trabalhando no desenvolvimento cerca de dois anos e meio e nesse último período eu estou trabalhando no financeiro e no administrativo, então eu trabalho mais com coisas de organizar processos, participo das coisas do financeiro. [B5]

Sim... Acredito que das outras áreas que a gente tem aqui já trabalhei um pouquinho com cada uma, já trabalhei também no administrativo financeiro, já trabalhei por um tempo quando a gente entrou na animação multimídia, Power Point, toda essa parte. Inclusive teve uma notícia que, as vezes a gente aparece... Tem uma entrevista comigo que eu ainda era animador de 3D, então as vezes quando repercute: “Felipe era do 3D”, é porque na época eu ainda era, então foram coisas que eram passageiras, mas eu aprendi muito e que são conhecimentos que eu vou agregando, agora estou em desenvolvimento, mas as vezes é útil ter conhecimento em várias áreas, e isso é sempre bom. [B3]

A mesma pessoa está no áudio visual, design e alimentação, coordenando ou ajudando, sempre todo mundo participa de tudo, por mais que não seja minha área de trabalho rotineira, tá apertado precisando de ajuda todo mundo se mobiliza, até multimídia eu faço se precisar, mas não é minha rotina o design, como eu já trabalhei antes e fiz curso não é uma coisa que desaparece. [B4]

Dejours (2004) revela que a organização do trabalho apresenta uma série de contradições que incidem sobre a saúde mental dos agentes. Cada incidente leva a uma nova prescrição diante das exigências das organizações em executar o trabalho, assim a tendência é que múltiplas prescrições sejam construídas. Dessa forma, nota-se que em Beta a prescrição do trabalho não se restringe apenas a manuais e normas, uma segunda prescrição se faz presente diante da necessidade dos indivíduos serem mais flexíveis e multitarefas, de terem que estar em diversas áreas ao mesmo tempo, operando todas as atividades de modo a contribuir para o desenvolvimento da Instituição.

Diante dessa divisão múltipla presente em Beta, na qual os sujeitos passam por diferentes áreas, de acordo com a necessidade, contata-se que esse processo estabelece uma relação social de trabalho, onde acontecem interações de ordem coletiva intra e intergrupos entre as equipes de trabalho. “Isso se deve ao fato de que trabalhar não é apenas produzir: é também viver junto”. (DEJOURS, 2012c, p.38).

De acordo com Dejours (1992), a organização do trabalho é considerada uma definição basilar da Psicodinâmica do Trabalho. Inúmeros estudos na área a relacionam e correlacionam com outras variáveis de pesquisa, como a relação ou o impacto de determinada organização do trabalho com outras variáveis: prazer e sofrimento, saúde, motivação etc. (ANJOS, 2013). B3 demonstra em sua fala que a participação em diversas áreas motiva o seu trabalho, pois agrega novos conhecimentos e experiências.

Como você deve ter percebido apesar de estar aqui há dez anos já trabalhei com várias coisas diferentes e mesmo, por exemplo, hoje trabalho na área de

desenvolvimento, mas eu auxílio em outras áreas, às vezes o Bento comenta que a gente tem a sensação de estar sempre trabalhando com algo novo, não é o caso de todo dia estar trabalhando com a mesma coisa, então apesar de eu ter passado pelas várias áreas peguei um conhecimento em cada uma. Assim eu não tenho aquela sensação de estar fazendo a mesma coisa, talvez seja o que mais motiva as pessoas, novos processo para fazer e é sempre um ambiente bom de trabalho. [B3]

Essa divisão múltipla gerou em um dos entrevistados um reconhecimento, ou seja, uma forma de retribuição simbólica advinda da contribuição dada pelo sujeito, pelo engajamento de sua subjetividade e inteligência no trabalho (DEJOURS, 2004). Reconhecimento pela execução de sua atividade em outra área que não fazia parte da sua formação, o próprio indivíduo não acreditava que tinha capacidade para desempenhar tal ação. Este momento é considerado a fase do registro do ser, da realização do eu e, nesta ocasião, encontra-se a possibilidade de fortalecimento da identidade. Além disso, é nesta dinâmica do reconhecimento que se pode construir o sentimento de pertencimento a uma coletividade. Identidade e sentimento de pertencimento se colocam aqui como alicerces da saúde mental.

Então quando eu fui para o financeiro eu fui porque eles acreditam que eu tenho a característica, nem eu acreditava. Mas eles viram em mim que eu tenho uma característica bacana para a gestão, que eu consigo lidar com processos e coisas do tipo. Então fui para lá temporariamente e eu resolvi ficar lá, mas eu atuo ainda com coisas do desenvolvimento. Então por exemplo à bem te vi, eu não estou lá sentada implementando, mas eu vou ajudar em toda a organização das funcionalidades e coisas do tipo. Em alguns projetos eu trabalho implementando, então é mais por essa característica multitarefa. [B5]

O desenvolvimento do potencial dos colaboradores é estratégico para o futuro da organização, na medida em que a manutenção de um trabalhador em tarefas que subutilizam sua capacidade potencial é desmotivadora e causadora de perda de autoconfiança, tanto quanto com as exigências de um cargo, como um funcionário que ainda não desenvolveu sua capacidade potencial a ponto de estar preparado para o mesmo (VANZELLA, 2013). Neste contexto, recrudescer a importância da pessoa certa no lugar certo, pelo tempo certo como forma de assegurar a organização à manutenção, no presente e para o futuro, de colaboradores preparados para as adversidades da atividade empresarial.

B1 relatou a importância da disposição dos profissionais no lugar certo. Esta colocação acabou gerando uma contradição nas falas ditas anteriormente, nas quais prevalecia uma distribuição flexível pautada em multitarefas e multilugares. Nesse trecho depara-se com uma organização sistêmica mecânica, onde o trabalho gerencial se preocupa com o desenho e controle organizacional, como um grande sistema mecanizado, programado para alcançar,

racionalmente, “metas organizacionais” objetivas, de modo análogo às empresas tradicionais (MOTTA; VASCONCELOS, 2006).

Outra coisa que precisa funcionar muito bem dentro de uma empresa, independente de ser social ou não, são as peças certas no lugar certo. Existem pessoas que tem aptidão para uma coisa e não tem para outra, então como colocar... A própria pessoa se sente melhor quando ela consegue produzir, todo mundo gosta de produzir, sabe? Todo mundo gosta de ter resultados, produzir resultados, é... Então a pessoa tem que estar no lugar certo para produzir, que ela faça parte do mecanismo de produção. [B1]

Além disso, constatou-se na fala acima que essa ação de colocação dos indivíduos nos cargos certos, resulta em satisfação, ou seja, o prazer emerge diante do confronto com o real do trabalho, sendo este, uma vivência acessada quando há a vitória do trabalhar sobre as resistências do real. Assim, o prazer como princípio mobilizador coloca o sujeito em ação para a busca da gratificação, realização de si e reconhecimento pelo outro da utilidade e beleza do seu trabalho (MENDES, 2007).

Mesmo sendo considerada uma organização social, Beta apresentou uma distribuição e organização de cargos definidos por setor, como demonstra a fala do entrevistado (“Acho que em cada setor tem quatro pessoas mais ou menos, sem falar o pessoal que trabalha na parte... Construindo as estruturas da nova geodésica, o pessoal que faz a limpeza.”- B6).

Porém essa distribuição de pessoas nos cargos, em alguns momentos apresentam características móveis e adaptativas, pautadas na flexibilidade e ajustamento mútuo, de acordo com o projeto e cursos formados. Cada estrutura pode ser ótima, isto depende do objetivo da organização: eficiência ou inovação; depende do tipo de ambiente e do tipo de objetivo ou problema a ser solucionado, vários tipos estruturais são possíveis. E a própria concepção de desempenho é o sucesso relativo de uma organização no alcance de suas metas específicas (MOTTA; VASCONCELOS, 2006; DONALDSON, 1999). Essa ação passou a facilitar o trabalho em Beta, sendo considerada por B2 como uma “remodelagem”, que se faz necessária para um bom andamento das atividades.

Hoje a gente dividiu para cá, quando a gente fizer as visitas vai dar pra entender melhor. A gente tem um prédio só com laboratórios, e dois laboratórios separados, entendeu? Porque tipo assim, era um curso só, e se hoje entrar mais de um curso junto eu consigo dar e antes a gente não conseguia, então foi por isso que a gente fez, essa troca, essa remodelagem né? E normalmente a gente está sempre fazendo, e vamos fazer uma equipe assim. [B2]

B5 relatou como se dá a ascensão profissional dos indivíduos, a partir dos cargos distribuídos na estrutura organizacional. Ficou evidente a utilização da meritocracia como modelo decisório de crescimento profissional. Entende-se por meritocracia como um sistema social no qual, recompensas e posições hierárquicas é conquistado apenas com base nos méritos de cada um. É considerado ainda, um modelo de gestão definido, segundo Barbosa (1999), no nível ideológico, como um conjunto de valores que postula que as posições dos indivíduos na sociedade devem ser consequências do mérito da cada um. Ou seja, do reconhecimento público, da qualidade das realizações individuais.

A gente tem um cargo que a gente chama de aspirante que assim que a pessoa sai do curso, porque nosso processo natural é o processo de desenvolvimento profissional. Ele é alguém que faz os nossos cursos aí ele vai para a condição de aspirante que é uma espécie de estagiário, então ele passa parte do tempo estudando, e parte do tempo atuando nas demandas mesmo, e logo depois ele vai para um cargo de produtor. Então é uma pessoa que passa grande parte do tempo atuando em demandas, aí depois ela vai subir de cargo e vai aumentando a responsabilidade e os quesitos que o qualificam para o cargo seguinte. [B5]

As denominações dos cargos foram outra preocupação citada por B1 (“Nós não temos aqui o título de presidente de setor, porque a gente acha isso muito “pompouso”, então aqui tem o coordenador geral...”- B1), pois eles têm receio que alguns termos desviem dos valores defendidos por Beta, como: cooperação, igualdade, união, transparência e dentre outros.

Constatou-se uma confrontação de falas entre dois entrevistados, de um lado um gestor, e de outro um trabalhador técnico. A temática levantada foi em relação ao cumprimento de horários, o primeiro relatou certa flexibilidade nos horários, sem mencionar a necessidade de compensação de horas (“Hoje não existe nenhum horário dentro da instituição, porque tem gente que vai pra faculdade e quem vai pra faculdade o horário é diferente, e as faculdades são horários diferentes, uns saem 4:30, outros saem 4:40, outros saem 5:05, outros saem 5:10.”- B2); já a segunda falou sobre o cumprimento de horários e sua relação com as metas, sendo necessário em alguns casos virem aos sábados.

Aqui a gente tem um “sisteminha” que os meninos desenvolveram para a gente colocar os nossos horários, mas aí, por exemplo, você não cumpriu a sua meta semanal você pode vir ao sábado para terminar de cumprir a carga horária. Mas aí, por exemplo, eu não posso vir sozinha, a minha equipe tem que vir ou o meu coordenador, aí se ele não pode tem que conversar no outro dia para ver outra coisa, entendeu? [B4]

A organização do trabalho é entendida como um compromisso negociado entre quem o organiza e quem a faz. Ela evolui e se transforma. Ela é frequentemente pensada pelos trabalhadores dos diversos níveis hierárquicos a partir da compreensão que eles têm de seu próprio trabalho, sem que um consiga entender as dificuldades e a racionalidade que rege a prática dos outros. É necessário tornar visíveis as razões, a racionalidade, o sentido do trabalho, a problemática vivida pelos trabalhadores para realizar sua atividade e porque (pelo quê) eles buscam respostas para si próprios e para os outros trabalhadores e demais níveis hierárquicos (DEJOURS, 2007).

Desse modo, para entender essas relações sociais de trabalho entre os indivíduos, faz-se necessário uma maior compreensão em torno da gestão. Isso se deve ao fato de seu conceito abranger uma dinâmica de ação coletiva por meio de saberes e relações. A gestão não pode ser reduzida a um conjunto de funções administrativas. Implica, principalmente, em interagir, trocar, compartilhar (MENDES, 1995). Portanto, não cabe a adoção de um modelo de gestão, no sentido de este determinar o seu funcionamento, mas de uma orientação que auxilie na elaboração de regras de convivência, com fins últimos de melhoria contínua da vida em trabalho e, por consequência, em sociedade. B2 relata como se dá a gestão e suas relações de trabalho.

Tem os gestores né? Certo, a equipe gestora. Geralmente nessas reuniões de gestão é chamado o líder de cada setor e a decisão é tomada em conjunto com esse líder e se for uma decisão muito séria a gente reuni a equipe inteira. E se for algo muito maior a gente chama todo mundo, se for uma coisa que a gente acha que não é justa, só a gente tomar aquela decisão, por exemplo. [B2]

Nas falas de alguns entrevistados fica evidente que em Beta existe uma espécie de controle entre, gestores e subordinados, como forma de acompanhamento das atividades. (... “mas se alguém precisa de mim no desenvolvimento ela tem que conversar com o meu chefe de setor e perguntar para ele se eu posso fazer aquela atividade, e se eu estiver fazendo alguma no meu setor, se ela pode ser postergada. Então a gente tem meio que essa política.”- B5).

Como já foi mencionado anteriormente, há em Beta uma participação múltipla em diversas áreas. No âmbito da gestão não poderia ser diferente. A fala de B1 retrata tal referência (“Não é a questão do departamento, é a questão da função e das atividades que ela tem. Às vezes uma pessoa está em várias áreas, a Karla, por exemplo, faz a gestão de várias

áreas”- B1).

6.4.1 Tomada de Decisão

A tomada de decisão em Negócios Sociais destaca a democratização dos processos decisórios. Desta maneira, a autogestão torna-se a modalidade padrão de gestão dos empreendimentos sociais. Singer (2002, p. 20), a autogestão é – ou deveria ser: “[...] totalmente diferente da gestão capitalista, em primeiro lugar porque os conflitos entre interesses seccionais devem ser muito menores e em segundo porque podem ser travados abertamente e resolvidos por negociações em que todos tomam parte”.

Em Beta reverbera um modelo decisório pautado em um processo participativo e transparente. Prevalece a valorização do coletivo, participação na tomada de decisão de todos os envolvidos e, ainda, uma transparência na gestão. Essa dimensão coletiva e participativa faz com que haja “redução de comportamentos oportunistas e isolados gerando uma estrutura de governança” (GALERA; BORZAGA, 2009, p. 213).

Bom Beta tem, digamos assim, não tem presidente, tem os coordenadores, mas a gente hoje tem três coordenadores, mas assim todas as decisões, novos projetos mudanças em determinados espaços ou mudanças em seja lá qual for é sempre em conjunto. As decisões normalmente são tomadas por uma primeira conversa, que é feita com todos os gestores das áreas e os coordenadores para decidirem o direcionamento. Sempre está tendo reuniões para fazer esse tipo de decisão quando for preciso, então a gente ouvi um dos gestores ou se a pessoa daqui viu um novo projeto, vamos fazer o CDF, por exemplo, é conversado com os gestores e com os coordenadores para decidir se é um projeto interessante e se vai levar a frente, sempre decidindo em conjunto, não tem uma pessoa única que decida. Mesmo que o coordenador geral tenha uma ideia muito interessante, ele vai compartilhar com os gestores para a gente ver, se é realmente interessante? Vamos levar para frente? Pode melhorar essa ideia? [B3]

Diante da fala acima se observa que há uma forma de organizar e tomar decisões tão híbridas quanto à forma de definir Negócio Social. B3 procura enfatizar a ausência da figura de um presidente, demonstrando que não existe uma hierarquia pautada na ascendência do comando, porém, outros termos de vanguarda como: coordenador geral, coordenadores, gestores e setores, atestam a existência de uma estrutura hierárquica bem definida, que acaba diferindo do formato do processo decisório, no qual prevalece um trabalho em conjunto e compartilhado.

Em outras falas percebe-se a inserção de um modelo decisório que reflete na autonomia dos sujeitos, porém não se dá por meio de uma liberdade total. Há um acompanhamento dos gestores. (“O Artur cuida dessa parte financeira e contábil sob o acompanhamento do Felipe, mas ele tem cada vez mais autonomia e ele vai dando para a

Camila, porque o Artur também trabalha com outras frentes”- B1).

Nós estamos no segundo dia hoje do CDF, ano passado quem fez toda coordenação do CDF fui eu, ficava lá em campo e aí esse ano eu passei para outra pessoa ficar e aí o primeiro dia eu fiquei por lá só rodando. E eu falei: “hoje, o que vocês ficarem de dúvida vocês podem tirar, porque eu não estarei lá, então vocês se organizem”. [B2]

Algumas coisas ficam comigo mesmo, eu já sei que tem uma prestação de contas para fazer, um relatório para enviar, mas já tem coisas que vai ter um impacto lá na frente, eu preciso conversar com meu coordenador imediato que é o Artur. Aí quando ele acha que precisa envolver o Pedro ou o Romeu a ele repassa, mas quando eu vejo que eu posso resolver, se der para eu fazer, eu faço, se não tenho certeza eu consulto o Artur. [B4]

Constatou-se em Beta que o processo decisório dependia de cada setor, algumas práticas que foram percebidas, eram restritas àquele grupo. Desse modo, a tomada de decisão é organizada de acordo com as atividades desempenhadas, ou seja, cada setor assume um modelo decisório conforme a operacionalização de suas atividades.

Dentro do setor geralmente isso é mais livre, tem alguns setores que é mais delicado tomar decisões dessa forma, por exemplo, no financeiro como a gente trabalha com plano de trabalho e a gente tem que seguir ele a gente não pode realizar qualquer compra de qualquer forma, tem todo um processo que tem que ser seguido. Então não é uma decisão que é uma pessoa que não conhece o processo possa tomar, por exemplo, mas a gente tem nossas formas de organização dentro do financeiro, a gente tem uma política de aquisição de bens e serviços. [B5]

Então tem decisões que a gente acaba tomando de maneira individual sem se reportar alguém, mas são decisões guiadas, as pessoas foram treinadas tem alguma referência, mas dentro dos setores, por exemplo, desenvolvimento se a gente precisar vir no sábado é uma análise que a gente faz e que a gente propõe, então tem as pessoas que a gente tem que avisar, mas a gente que propõe a gente que analisa a gente que dá os motivos. Então são decisões que a gente acaba tomando dentro de nossos setores pelas nossas necessidades. [B3]

A Figura 9 resume o modelo de tomada de decisão proposto por Beta.

Figura 9- Modelo Decisório de Beta



Fonte: Elaborado pela autora (2018)

6.5 RELAÇÕES SOCIAIS DE TRABALHO

O trabalho ordinário é a oportunidade de formação, entre os membros do coletivo, dos elos que não são apenas de regulação quanto à eficiência do trabalho, mas preside também à estruturação do viver junto e da comunicação orientada rumo ao entendimento (DEJOURS, 2012b). As relações de trabalho não se restringem à seara organizacional interna, abrange também os atores sociais externos como: comunidade, parceiros, governo e entre outros; resultando em relações intersubjetivas e sociais de trabalhadores com a organização, com o coletivo, com a história local e com o tempo.

Assim sendo, as relações de trabalho pode se dar em dois planos distintos: macro (sociedade geral) e micro (numa única empresa).

Figura 10- Relações Sociais de Trabalho



Fonte: Elaborado pela autora (2018)

6.5.1 Relações Sociais Externas

As relações de trabalho que advêm de um sistema social, político e econômico, assume uma postura mais macro, que é entendida a partir de uma visão mais geral. No campo pesquisado, há uma dinâmica relacional diante de um trabalho sistêmico, que engloba diversos atores externos no desenvolvimento de suas atividades.

A gente sempre faz um trabalho sistêmico, onde a gente fecha o ciclo, a gente tem a metodologia, a escola profissional, a secretaria de educação, ela aplica a metodologia, e o segundo setor, que são as empresas elas relacionam o fundo da infância e do adolescente, e agora via instituições setoriais, federações da indústria e do comércio, SEBRAE e etc. A gente começa a trabalhar o mercado, a preparar o mercado para receber o profissional. [B1]

Diante dessa temática, é importante ressaltar que alguns autores enfatizam os benefícios da cooperação com outros parceiros, dentro dos conceitos de inovação aberta: “Se as empresas não podem ou não desejam desenvolver o suficiente para a sua capacidade de absorção, eles podem utilizar alianças para obter esse conhecimento ou utilizar recursos complementares para explorar esse conhecimento” (CHESBROUGH, 2006, p. 9).

Observou-se nas falas de B1 e B2 a importância de ter parceria com grandes empresas (“A gente está com esses parceiros, o mais novo está há cinco anos com a gente, e agora que está entrando os novos parceiros que é o Atacadão, que é também uma força grande, e a Ericsson”- B1); (“Passei um mês em São Paulo fazendo a implantação desse projeto lá fora, passei dois anos fazendo a implantação de um projeto junto com uma empresa parceira”- B2).

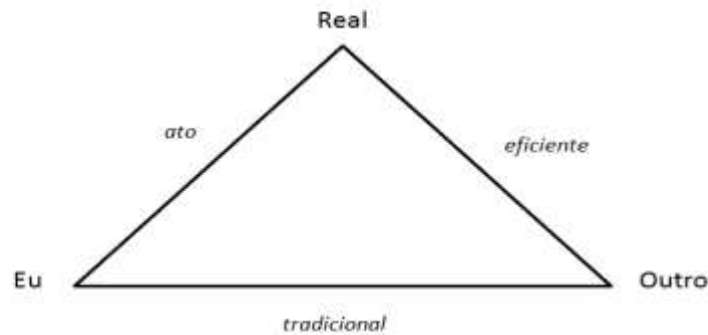
Inclusive a ESPM, a faculdade de publicidade, a melhor da América Latina, ela é nossa parceira e demanda serviço mesmo ela sendo uma faculdade de publicidade, quem faz o material deles, quem faz tudo isso, sai daqui, quando tem um evento grande que eles premiam algumas propagandas, algumas coisas é a gente que faz o material deles. [B2]

Isto pode significar que os empreendimentos sociais aproveitam ao máximo a troca de experiências e conhecimento entre parceiros para viabilizar uma inovação. Este fato parece ser o grande diferencial dos Negócios Sociais em relação a empresas tradicionais que tem maior dificuldade de estabelecer parcerias com outros atores para estruturação de produtos/serviços inovadores, com receio de perder o diferencial competitivo. Com atitude oposta, os empreendimentos sociais defendem a inovação aberta e colaborativa.

É evidente que em Beta um dos objetivos é a capacitação dos jovens da comunidade. Então estes sujeitos iniciam suas relações na Organização como beneficiados, e alguns deles são aproveitados e seguem carreira na instituição, ou seja, os vínculos sociais continuam, mudando apenas a posição relacional. A fala de B5 é um exemplo dessa mudança, no início ele relata como se processa o primeiro vínculo dos jovens com a comunidade, apresentando uma posição de colaborador, no fim, B5 se coloca como um antigo beneficiado. Neste momento ele expõe como este trabalho significou um reconhecimento no sentido de gratidão pela contribuição dos seus feitos à organização do trabalho.

Dessa forma, percebe-se uma relação entre mobilização subjetiva da inteligência e realização de si mesmo, a partir da relação com o real que constitui o trabalho. A relação da identidade e trabalho é também mediatizada pelo outro, no julgamento do reconhecimento. Com isso, surge um triângulo fundamental, o da dinâmica da identidade, proposto por Dejours (2012c).

Figura 11- Triângulo da Dinâmica da Identidade



Fonte: Dejours, 2012c, p. 107

Por mais incrível que pareça a gente está falando assim da parte de desenvolvimento, produtos e tudo, mas o grande o objetivo sempre, a gente comentou até na reunião, é na capacitação, nas oportunidades para as pessoas. A gente tem sempre a opção de contratar novos profissionais já qualificados no mercado, isso você vai encontrar, mas a gente acha melhor contribuir na nossa comunidade. A gente fez um processo seletivo onde a gente selecionou 40 jovens, 20 para fazer o curso pela manhã e 20 para fazer à tarde. E a gente está começando o trabalho com eles para essa área de áudio visual, então a nossa ideia é montar uma equipe com pessoas aqui da nossa comunidade, pessoas que a gente sabe que pode qualificar, às vezes falta oportunidade, como eu falei no começo, eu via Beta como uma oportunidade, pois dificilmente tem bons projetos que pensam na qualificação das pessoas ao redor da comunidade. Então quando eu comecei, quando eu estava fazendo meu ensino médio a gente sempre escutava, “não você tem que ir para Fortaleza ter uma oportunidade melhor você vai ter que trabalhar em Fortaleza”, e hoje eu trabalho perto de casa, trabalho com coisas que eu gosto e consegui me qualificar, lógico tive que fazer uma faculdade em Fortaleza, mas eu consigo aplicar conhecimento que eu tive, agregar valor e trabalhar aqui na minha cidade. [B3]

O público beneficiado não se restringe a jovens, as crianças já estão fazendo parte das ações sociais de Beta. B2 enfatiza tal ação (“A gente trabalha com as crianças do município elas vêm, elas tem recursos pedagógicos elas vão assistir peças, teatro de boneco, do infantil cinco ao terceiro ano”- B2); (“A gente sempre ensinou, deu curso de como fazer instalação de energia solar, como economizar energia em casa. Então a gente sempre teve esse trabalho com a comunidade”- B2).

Constatou-se também uma ação relacional com o governo, configurando assim, uma relação mais macro diante dos outros envolvidos. Essa aliança formada não representa liberações de verbas e outros aportes financeiros de forma direta. Aqui o governo assume também uma posição de parceiro/cliente, ou seja, demandou serviços de capacitação e aprendizagem para Beta, conforme as falas dos entrevistados B5 e B2.

Hoje a gente está com um específico, só que nesse tempo que eu entrei para cá a gente começou a trabalhar algumas ações com o governo, como escolas profissionais, a gente também começou a trabalhar mais com o município a gente também tem um projeto que eu acho muito massa com os professores do município. Então a gente ensina a mídia para eles, para eles darem aula de um jeito que seja mais interessante, que é uma frase que o Romeu costuma usar, que os professores eles são analógicos e os alunos são digitais. [B5]

Os temas abordados certo, eles foram escolhidos junto de novo com a secretaria de educação, eles escolheram alguns professores e a gente criou uma equipe pedagógica. Tivemos vários dias de discussão, de brainstorming de que temas a gente precisava abordar, então partiu deles o tema que cada série iria receber, cada série recebe dois temas, e aí saiu deles. [B2]

B1 mencionou a importância das relações dentro de Beta. Não há distinção entre os atores envolvidos na dinâmica da Organização, seja governo, seja comunidade. Todos possuem relevância diante das atividades e ações prestadas, todos fazem parte da relação social, formação e desenvolvimento tecnológico de Beta. (“Outra coisa que Beta tem, a gente conversa com todo mundo, em todos os níveis, conversa com o governador a pessoa que tá lá na faxina...”- B1).

6.5.2 Relações Sociais Internas

As relações sociais internas situam-se em uma dimensão micro, é considerada a parte interior da organização, terreno onde são expressas as diversas políticas e práticas de RH (Recursos Humanos) e também sua relação com as representações coletivas dos trabalhadores, como por exemplo, as comissões internas de prevenção de acidentes (NETO, 2013).

Em Beta essas relações internas se dão a todo o momento, vão além das atividades rotineiras. B1 e B5 falam dessa diversidade de encontros e elos formados.

A gente se ajuda muito fazendo trabalho no setor do outro, ou estudando quando precisa, ou um ensinando o outro quando precisa, até mesmo coisas da faculdade o meu chefe do setor, o meu ex-chefe do desenvolvimento ensina, até mesmo na hora do almoço. [B5]

Vou lhe dar um exemplo o Felipe tem 35 anos, ele está aqui desde os 17, nós dois procuramos almoçar juntos, merendar juntos, porque é o momento que a gente tem

para trocar ideia de trabalho, já que não dá para ter reunião o tempo todo se não desenvolve, tem as reuniões de trabalho, mas a gente procura nesses horários para conversar. [B1]

Nas organizações as relações hierárquicas muitas vezes se caracterizam por conflitos que envolvem falhas na execução das atividades. Em alguns momentos o gestor não assume postura adequada, diante dos erros, podendo comprometer o clima organizacional. Isso significa que a organização do trabalho necessita de certa flexibilidade e devem ser adequadas, ao tempo que as relações sociais devem ser abertas, democráticas e justas. (DEJOURS; ABDOUCHELI; JAYET, 1994).

Assim, B1 relata a importância do fator humano no processo, evidenciado como a expressão “chamar a atenção” é compreendida pelos integrantes de Beta como uma forma de correção e adequação de algum procedimento, diferente do que é praticado no dia a dia de algumas empresas.

Se você não olhar para o fator humano do processo, até no ponto de ter que corrigir os problemas, chamar a atenção não é problema, chamar a atenção para que alguma coisa aconteça, não é carão, carão é outra coisa, é completamente diferente e a gente tem exemplos, se você perguntar para qualquer pessoa, qual é a pessoa que mais ouve crítica e volta a atrás quando precisa, eles vão dizer que sou eu, ou seja, até os mais jovens estão livres para me chamar a atenção de alguma coisa. Eu volto a dizer chamar a atenção não é carão, é às vezes mostrar alguma coisa que não foi bem feita ou foi errada, ou que a postura poderia ser diferente. [B1]

O entrevistado B6 também comenta sobre as relações hierárquicas, e como cada indivíduo assume seu papel, resultando em boas relações.

Eu percebo por ser um ambiente muito jovem que as relações são muito boas, as pessoas tem consciência do trabalho, consegue separar, por exemplo, se você precisa chamar a atenção de alguém meio que você sabe que aquela pessoa tem uma obrigação a cumprir, mas ao mesmo tempo é seu amigo, então no tem aquele peso de ter um chefe chamando sua atenção, é o seu colega de trabalho, acho que aqui essas posições de hierarquias ela são muito fluidas mesmo que a pessoa saiba que ele é o chefe do setor, ele não age como um carrasco, é muito leve isso, e sem deixar de ter as responsabilidades que precisam ser cumpridas. [B6]

O convívio diário vai além das fronteiras da organização. Alguns mantêm contato até no final de semana. As relações não se restringem as obrigações institucionais, de acordo com as falas de B3 e B5, (“A gente convive bem, tem amizades além daqui, então as pessoas estão aqui trabalhando aí vai ter uma festa que alguns gostam daquele estilo, então combinam. Podem até ser pessoas de área aqui dentro totalmente diferente só que tem essa amizade essa convivência”- B3). (“A minha relação é tanto profissional, como fora daqui também, porque a gente tem contato com a maioria deles é muito boa, inclusive com pessoas que não são do

meu setor”- B5).

O trabalho coletivo é construído em torno das regras de trabalho comuns, cuja construção deriva do próprio coletivo. Essas regras, além de ter uma perspectiva técnica, contêm regras sociais que organizam o viver junto. Segundo Dejours (2007), trabalhar não é apenas exercer atividades produtivas, mas conviver com os colegas de trabalho para chegar a uma composição, aprender, opinar, dar parecer e deliberar coletivamente.

Caso alguém precise de alguém mais tecnicamente para desenvolver um software auxiliar, se a pessoa não tiver o conhecimento pode contribuir em coisas mais gerais. Então poderia fazer alguma coisa para tentar organizar. Acredito que aqui todo mundo consiga trabalhar com todo mundo. E se precisar de ajuda todo mundo tá para ajudar. [B3]

A participação e cooperação de todos os atores envolvidos geram soluções novas e duradouras para os grupos sociais, comunidades ou sociedades em geral (BIGNETTI, 2011). B1 fala como a união e o envolvimento de todos resulta em desenvolvimento e crescimento, é a inovação.

A gente está trabalhando muito para fazer esse fortalecimento que junto vai mais longe e precisa se fortalecer. Tem muita ONG que não sabe sua prestação de contas não sabe fazer um projeto, tem bons projetos e não sabe fazer os projetos. Às vezes acha que tem um bom projeto, mas precisa fazer uma inovação, precisa dar uma repaginada precisa mudar celular. [B1]

Na proposta das organizações sociais, as trocas durante o trabalho coletivo são consideradas primordiais para promover as relações de solidariedade. O campo pesquisado demonstra uma relação de solidariedade, de parceria, que tem como pano de fundo as relações afetivas. As falas de B2 versam sobre essa união e o cuidar em torno do trabalho (“Nós temos os departamentos aqui que quando a pessoa passa do curso ela também vai vivenciando também os departamentos, pessoal da alimentação, pessoal disso, fora as outras atividades que tem pra fazer, então a gente se desdobra se divide e a gente cuida”- B2). (“Então a gente tem essa política de se ajudar de fazer tudo isso”- B2).

A relação com o trabalho ou com os outros trabalhadores tende a se tornar a principal referência das pessoas. O sentimento de identidade social é fortemente ancorado na relação profissional. Dejours (1992) entende que esses laços criados pela organização do trabalho são, por vezes, desagradáveis e, até, insuportáveis. Nesses momentos é preciso saber conviver ou até mesmo contornar certas situações. Surgem então, estratégias de defesa coletiva. Os entrevistados buscam por um frágil equilíbrio que, embora precário, evita que ocorra as descompensações (DEJOURS; BÉGUE, 2010).

Tem casos que você precisa saber lidar com as pessoas, porque por mais que seja todo mundo muito amigo pode ter alguma pessoa que esteja passando por algum problema aí fica estressado. Aí a gente tem que tentar contornar para que não afete o grupo, porque às vezes a pessoa está com raiva e acaba descontando em outra pessoa e aquilo vira um estresse durante o dia. Por mais que você não esteja envolvida alguém do seu lado está e fica reclamando. A gente também tem que lidar com pessoas além de tudo. [B4]

Tem realmente a quantidade de anos, chegaram aqui bebês praticamente, cresceram aqui dentro sabe? Hoje alguns já estão casados, tiveram filhos, entendeu? Então é uma família, tem dia que tá todo mundo estressado, tem. Tem dia da arenga, tem dia que acontece tudo isso, tem dia que não quer ver a cara um do outro, mas é igual a uma família entendeu? [B2]

Outra estratégia defensiva foi revelada por B4, já que alguns dos trabalhos em Beta requerem maior dedicação e comprometimento. Assim, para poder finalizar suas atividades recorrem ao trabalho em quipe, ou seja, passam do singular para o plural, do individual para o coletivo, da inteligência astuciosa à cooperação (DEJOURS, 2005).

É sempre um trabalho de equipe. Principalmente nós quatro que somos da área. A gente sempre tenta organizar as atividades que cada um tem que fazer. Algum precisar de ajuda aí um já pode pegar alguma coisa das minhas atividades e fazer. Um ajudando o outro para tentar agilizar, porque às vezes terminar uma prestação de contas, a gente tem 15 dias para entregar, e às vezes 15 dias não dá, pode ter um feriado no meio... A gente pode dividir o dia de sábado para poder agilizar, então assim é sempre trabalho em equipe. [B4]

Em meio às falas dos entrevistados, destaca-se na fala de B1 um sentimento de complementação que se estabelece entre ele e outro companheiro de trabalho. Dejours (2012c), explica como se produz esse “entre-dois” e a convivência que se instaura, pois para que haja mundo, é necessário estabelecer entre os homens relações que não podem ser reduzidas apenas às relações de trabalho.

É um exemplo claríssimo de dois exemplos de personalidades muito diferentes, mas que se complementam nas ações, tem coisa que eu vejo muito na frente dele, mas as vezes não vejo uma coisa que está na minha frente, na minha cara, as vezes é ao contrário ele está vendo uma coisa e eu não consigo ver, mas não ver aquilo que é óbvio, eu sou uma pessoa de detalhes de falar com as pessoas e explicar os detalhes das coisas, ele é mais econômico nas palavras, eu sou mais de delegar, ele muito centralizador, e a gente vai procurando trabalhar essas características diferentes, agora é um super parceiro de trabalho, a gente se integra muito bem eu não consigo me ver profissionalmente sem o Artur, e o Artur não consegue se ver sem estar comigo, um parceiro profissional estamos juntos a 18 anos. [B1]

A arte do ofício, o saber-fazer é um saber que ignora a si mesmo, necessitando de um processo de elaboração com o outro, para se constituir numa experiência reconhecida e reutilizável (aprendizagem). No entanto, a possibilidade de ocorrer esse processo de formação depende de uma dinâmica de reconhecimento, em que as relações sociais no contexto

organizacional desempenham um papel fundamental (MARTINS, 2009).

Diante disso, a fala de B4 traduz a importância de uma boa relação de trabalho no convívio organizacional. Este entrevistado teve sua primeira oportunidade de trabalho em Beta, passou três anos e resolveu assumir um desafio em uma empresa tradicional, porém não conseguiu se adaptar as vivências desta nova organização, conforme revela B4.

Eu vi muito a questão da falta como, por exemplo, de feedback. Aqui a gente sempre tem essas avaliações, então é uma maneira da gente ver como nosso trabalho está em relação a todos. Então no outro que eu trabalhei não tinha isso, só tinha um chefe que mandava e desmandava, não tinha uma equipe que estava ali para lhe ajudar a crescer, sempre tinha alguém querendo subir em cima de você pelo menos a onde eu trabalhei, aí então foi isso que eu consegui observar. Não tinha uma conversa de grupo, tinha muita gente querendo se dar bem e quanto mais para trás você ficava era melhor para os outros. Isso me incomodava bastante. [B4]

6.6 DESAFIOS

O trabalhar não é apenas uma atividade produtiva no mundo objetivo, pois envolve toda a subjetividade do indivíduo. O trabalho também é lugar de relações sociais organizadas por um conjunto de prescrições técnicas e éticas, a partir de um coletivo de regras regulado por informações de deliberações sobre a organização do trabalho (DEJOURS, 2004). Porém, alguns trabalhadores não conseguem acompanhar a lógica laboral da instituição, podendo causar, assim, angústia naqueles responsáveis pelo processamento das atividades.

B1 descreve a dificuldade na formação de algumas pessoas, como é desafiador, ele reconhece os obstáculos que enfrenta. Essa falta de reconhecimento o incomoda. De acordo com Dejours (2007) o reconhecimento não é uma reivindicação secundária dos que trabalham. É esperado por quem mobiliza sua subjetividade no trabalho e implica participação dos atores.

O maior desafio nosso está na compreensão deles... De que eles estão em um lugar diferente, eu acho que esse é o maior desafio nosso, e com isso você também tem dificuldade na formação das pessoas em algumas posturas que requer uma visão mais ampla, por exemplo, no processo de avaliação nos comentários que vieram para mim, vieram três por questão de estresse que eu tive (risos) e foi legal me ajudou... E apenas um que veio do lado positivo, excelente captador de recursos, as vezes eles não conseguem ver toda a estratégia que precisa para conviver com o governo, como formação de parcerias, o todo apesar de eu ser uma pessoa que relata muito o que acontece, é... Falta isso.

O entrevistado B3 relata que na sua área de trabalho os desafios são constantes. O prescrito do trabalho requer sua mobilização subjetiva, que envolve o seu engajamento, a mobilização da sua inteligência e personalidade, baseada em uma racionalidade subjetiva.

Diante disso, o sujeito não quer só executar a tarefa; quer dar vida ao trabalho, deixar sua marca.

Na minha área, por exemplo, você sempre vai ter desafios, porque você vai ter uma área que se renova muito rápido, desenvolver um novo sistema é sempre um desafio novo, mas, por exemplo, a gente vai desenvolver uma plataforma, um App para desenvolver um Android e a gente tem que fazer um Strign de vídeo que rode bem em todos os celulares, então são muitas preocupações que a gente tem e são novos desafios e conhecimento que a gente vai agregando e sempre absorvendo mais conhecimento. [B3]

Por estarem inseridos em uma instituição que preconiza a inovação tecnológica, é comum a expressão “mudança” ser evidenciada pelos entrevistados (“A mudança ela é muito forte, ela é muito significativa e agora é desse jeito, é uma transição, tudo ficando muito diferente, então a gente tem que estar apto a acompanhar essa mudança”- B2). Dess e Lumpkin (2001) enfatiza que o empreendedor do século XXI deve ser em sua essência, um agente de mudança e fomentador da transformação social.

De acordo com a fala dos entrevistados, em Beta a organização do trabalho é considerada orgânica e flexível. De acordo com Morgan (1996), neste tipo de instituições as organizações e os seus membros podem ser vistos como tendo diferentes conjuntos de “necessidades” e examinando como as organizações podem desenvolver padrões de relacionamento que permitam a elas se adaptarem ao seu ambiente. B2 traduz tal situação.

Talvez ano que vem a pessoa que esteja lá hoje vá orientar um outro grupo... Então não fica aquela coisa amarrada, aqui nada é amarrado de tipo assim: “o cdf é meu eu que cuido e pronto”. Fulana morreu, não tem mais cdf, não. [B2]

Dessa forma, é comum os sujeitos não ficarem restritos apenas a uma área de trabalho. A inteligência prática é obtida mediante esforço obstinado que mobiliza toda a subjetividade, em razão da exigência do trabalho. Assim, o trabalho engloba tanto a ação como o pensamento.

Aprender as coisas novas sempre tem, como eu te falei a gente está aqui para tudo, então tu vai sair daqui, tu não vai ficar mais nesse setor aqui agora e tu vai para esse, porque a gente está precisando disso preciso de uma matéria... Mas eu não sou a jornalista, mas hoje você é. Então a gente tem em desafios constantes, eu coordenei o CDF agora e um outro grupo ao mesmo tempo. [B2]

Eu costumava dizer para eles que se eu tivesse que escolher uma área a última seria o financeiro só que no fim das contas eu decidi ficar lá nenhum deles falou olha a proposta era temporária e eu decidi ficar lá porque eu passei a estudar muito mais do que estava antes eu tive um ritmo de trabalho muito maior do que eu tinha em desenvolvimento. Então tive todo o processo de adaptação e de preparação que é contínuo então todos os dias eu tenho que estudar toda semana eu tenho que ler. [B5]

Dejours (2012c) descreve que a inteligência do corpo facilita a intimidade com a

máquina, fazendo com que novas habilidades sejam descobertas, novos saber-fazer, e novos registros e sensibilidades, façam parte do ofício diário do sujeito, resultando em transformação, enriquecimento e realização de si mesmo.

Isso deve ao fato das pulsões orientarem bem mais em direção à procura do aumento da excitação do que em direção à sua extinção. As pulsões se apresentam, sobretudo por seu poder de aumentar a excitação (ou estímulos) e de gerar o prazer. Entende-se ainda, que a pulsão tem como objetivo a satisfação (DEJOURS, 2012b). Diante disso, os entrevistados falam como esses desafios os impulsionam e os motivam.

Já dei aula coisa que eu nunca tinha feito antes, já dei aula, já passei por desenvolvimento, já passei por parte de gestão, já passei pelo financeiro, já fiz muitas coisas que se eu tivesse em um lugar focado só na área do desenvolvimento eu não faria. Então em Beta não só para mim, mas como também para a maioria das pessoas, um sentimento que a gente tenta cultivar aqui que é um lugar de crescimento onde a gente trabalha com muitas coisas novas, diferentes que às vezes a gente nem acredita. [B5]

Além das pulsões presentes nos desafios diários, a entrevistada B4 fala também como o trabalho real faz parte das suas vivências diárias, chegando até ser considerado objeto catalisador para a motivação. Dejours (2004) afirma que esta maneira que o trabalhador cria e desenvolve para lidar com situações reais é chamada de estratégias de mediação individuais e/ou coletivas.

Bom eu acredito que são os desafios, porque às vezes eu tenho uma prestação de conta para entregar e aí eu gosto de fazer essa parte de conciliar os relatórios, eu gosto de dizer agora tá batendo. Em relação aos desafios diários mesmo, pois por mais que a gente tem uma rotina programada, pode acontecer outras coisas que não estamos esperando, aí é que motiva a gente mais ainda. [B4]

Os desafios vivenciados pelos integrantes de Beta não se restringe às instalações da organização. B3 relata as suas viagens, como se sentiu nervoso e os “aperreios” que passou em alguns momentos.

Não, de Beta foi só eu. No meu grupo tinha um rapaz que não era brasileiro, mas os pais deles eram e ele falava português que eu consegui entender, aí dava para discutir com todos, mas foi uma experiência muito boa. Eu acredito que o contexto como o todo ajudou em conhecer outras pessoas e aprender com os erros e teve aperreio lá na hora de voltar e tudo isso, mas foram coisas que assim hoje eu falo sobre isso e faço até rir tinha o visto que na volta eu acabei botando na mala para despachar (risos) ia perder o voo aí eu falei lá com o cara, aí ele disse que poderia esperar, era só passar na migração pegar o documento de novo, a segunda via, aí eu sai correndo, mas cheguei, agradei muito a ele quando voltei. [B3]

Assim além dela eu também fui para um evento que foi em 2013. Era um evento que eles reuniam todos os funcionários e ele apresentava casos de sucesso e me chamaram, e apresentaram o novo presidente que era até um argentino e eles me chamaram e acabei indo e foi muito legal, estava muito nervoso, aí eles conversaram comigo, não precisa ficar nervoso, mas assim eu também fui sozinho para lá, para

uma pessoa que tinha pouca experiência acabei ficando nervoso por lá, mas deu tudo certo. [B3]

A partir do construto desafio, verifica-se a inserção de patologias prejudiciais à saúde humana. Assim, no campo pesquisado deparou-se com situações de medo, angústia e sofrimento, onde o sujeito se mostrava incapaz ou não estava à altura de enfrentar situações incomuns ou incertas, as quais exigem responsabilidade e aceitação de terceiros.

Como fazer essa transformação e como fazer com eles queiram ficar em sala de aula e que desafio colocar também para eles que são adolescentes em se sentirem desafiados a ficar e como criar uma relação para eu não precisar ficar com medo. E aí é um trabalho que eu acho que como eu estou aqui há tanto tempo a gente faz sem nem perceber a gente faz, depois que senta e faz uma análise e diz poxa mandaram eu fazer isso e eu fiz. [B2]

A gente vai começar os preparativos, fulano que está contratado vai vim? Não, vai vim mesmo? Porque assim até a pessoa aparecer aqui a gente não sabe se a pessoa vem entendeu, então eu confesso, o primeiro dia do CDF foi... O pessoal dos bonecos vão chegar? Chegou o ônibus e o pessoal dos bonecos não chegou? Entendeu, então fica essa apreensão e corre livro, não sei o que imprime, e monta kit a gente faz uma entrega de um kitzinho para as crianças. [B2]

A sobrecarga de trabalho foi outro fato evidenciado. Para Mendes (2007) a sobrecarga aparece, sobretudo, na relação estabelecida entre as exigências prescritas e a liberdade de escolha para executá-las. Nesse sentido, a liberdade tem sido bastante restringida pelas múltiplas exigências do trabalho.

Muitas horas de trabalho, é uma carga de trabalho muito pesada, tá, se eu abrir minha agenda hoje você não acredita, eu tirei a manhã hoje para ficar vendo o teatro, porque começou agora o projeto CDF eu queria ver como estava essa nova versão, aproveitei e fiquei com minha netinha peguei ela para ficar lá comigo. [B1]

Daqui a pouco chegar aí, já está agendado uma pessoa do Eusébio que é parceiro nosso em várias coisas também e nós vamos tratar de assuntos para montar umas coisas no Eusébio, pois é puxado, estressante, cansativo, tem vez que quero tirar férias e não dá [B1]

O trabalho, como parte do mundo externo ao sujeito e do seu próprio corpo e relações sociais, representa uma fonte de prazer ou de sofrimento, desde que as condições externas oferecidas atendam ou não à satisfação dos desejos inconscientes (MENDES, 1995). O entrevistado B1 comenta como se sente realizando seu trabalho, inicia evidenciado prazer e realização, porém no decorrer da fala, o mesmo relata o sofrimento e estresse presente na sua rotina de trabalho.

Então eu faço as coisas, gosto do que eu faço tenho uma parceira com ideais muito parecidos, é... A gente tem uma afinidade muito grande, então como é que eu me sinto... Eu me sinto bem cada vez que eu tenho uma realização, eu me sinto bem, agora em tenho uma vida corrida não é moleza, quero deixar bem claro isso. Meu esquema de trabalho envolve níveis de estresse às vezes alto. [B1]

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo se configurou a partir da teoria da Psicodinâmica do Trabalho em uma organização de cunho social. De um lado se tem a PDT com suas dimensões de contexto (condições de trabalho, relações de trabalho, organização do trabalho) e de conteúdo (mobilização subjetiva, prazer-sofrimento, estratégias defensivas, cooperação); do outro lado está o Negócio Social, um tipo organizacional que traz consigo algumas particularidades e discussões em torno da sua definição e constituição.

O estudo apresenta o objetivo geral da pesquisa, que foi compreender como se caracterizam as relações sociais de trabalho no contexto de um Negócio Social, à luz da Psicodinâmica do Trabalho. A sua definição foi estabelecida diante da literatura abordada e do trabalho de campo. Congruente ao objetivo geral salientou-se dois objetivos específicos.

O primeiro objetivo específico (identificar as concepções de Negócio Social na contemporaneidade) procurou desvelar a imprecisão conceitual a partir de um construto de magnitude maior, que traz consigo uma abordagem mais tradicional com uma vasta literatura ancorada na concepção de inovação no sentido mais amplo, pautados nos estudos pioneiros de James B. Taylor e Dennis Gabor. No campo pesquisado a inovação é considerada palavra de ordem, vários dos seus estudos e trabalhos estão voltados para projetos de produção científica, difusão tecnológica e capacitação técnica.

Em Beta, essa inovação busca por um sentido mais social que abrange uma teorização do desenvolvimento humano, local e da emancipação, a partir da mudança social. Nesse contexto a imprecisão conceitual que reverbera diante das diversas tipologias foi evidenciada nas narrativas. Das tipologias: Organização de Economia Solidária, Empreendedorismo Social e Negócio Social que foram apresentadas, a primeira trouxe consigo um teor de rejeição, foi unânime a não aceitação, alguns declararam não ter entendimento e nem conhecer, outros já afirmaram que não fazia parte do escopo de Beta. Já o Empreendedorismo Social foi defendido por alguns, porém os entrevistados entravam em contradições e nomeava Beta, em alguns momentos, como Negócio Social. No que concerne o termo Negócio Social, essa tipologia foi a mais aceita, por ser considerada “mista” e trazer aspectos de mercado (setor 2,0) com o social (setor 3,0), formando o setor 2,5.

Assim, um resultado importante foi apontado diante do perfil dos entrevistados. Os que defendiam o Empreendedorismo Social são mais velhos e com mais tempo de exercício na organização. Já os que definiam Beta como Negócio Social eram mais jovens e

com pouco tempo de trabalho. Donde uma inferência possível está ancorada nas terminologias, pois como se sabe o Empreendedorismo Social é um tema mais conhecido e difundido na literatura, em relação ao Negócio Social, que é considerado um termo mais recente e que traz consigo um formato mais inovador. Dessa forma, os jovens tendem a defender o Negócio Social e os mais velhos o Empreendedorismo Social.

O contexto empírico estudado manifestou um avanço diante da imprecisão conceitual que a literatura apresentava. Nesta pesquisa, os entrevistados não parecem considerar o NS uma imprecisão. Diferentemente, eles o definem como um tipo organizacional híbrido que faz o “processamento da inovação”, matéria-prima própria do Empreendedorismo Social, junto ao contexto “desgastado” das ONGs.

O segundo objetivo específico era caracterizar as vivências dos trabalhadores no contexto de um Negócio Social, à luz da Psicodinâmica do Trabalho. No campo pesquisado foram identificados aspectos ligados à organização do trabalho, às vivências do trabalho e às relações do trabalho. O primeiro foi relatado pelos entrevistados a partir de uma concepção múltipla da divisão e conteúdo das tarefas. A maioria teve a oportunidade de passar por todas as áreas e poder adquirir conhecimentos diversos. Isso refletiu como uma satisfação de poder agregar e se sentir útil diante das necessidades de Beta. Porém, alguns ficavam restritos apenas a um setor, evidenciando também uma divisão única e exclusiva. Observou-se ainda a relevância das “peças certas no lugar certo”. Esta expressão, trazida metaforicamente da Teoria Sistêmica mecânica, acabou gerando contradição diante do aspecto da distribuição flexível e multitarefas, relatados anteriormente.

Ainda no construto organização do trabalho, foi evidenciada a tomada de decisão. Esta era estruturada de acordo com as necessidades de cada setor, alguns apresentavam um processo decisório individual, em que os sujeitos tinham certa autonomia e liberdade; outros se configuravam em um aspecto mais coletivo, pois se tratava de assuntos mais gerais e importantes que dependia da opinião de todos. E por fim, alguns mesclavam a decisão, acreditando que nos processos poderiam existir decisões individuais e coletivas ao mesmo tempo. Em contrapartida, constatou-se que uma estrutura hierarquizada estava presente em Beta, a partir de termos como: coordenador geral, coordenador e setores, relatados pelos entrevistados. Dessa forma, percebeu-se que o processo decisório estava pautado em um trabalho em conjunto e compartilhado, os quais pareciam contribuir para as relações sociais de trabalho, diferentemente da ascendência hierárquica encontrada e não defendida pelos entrevistados.

No que concerne às vivências de trabalho, emergiram conteúdos que destacaram os desafios que enfrentam no seu dia a dia. Houve relatos de desafios em relação às mudanças de setores, já que teriam que se adaptar e ampliar conhecimentos em áreas diferentes da sua formação; os desafios fora de Beta, como viagens para fora da cidade; os desafios que resultavam em medo e apreensão, caso o trabalho não desse certo; os desafios na formação dos indivíduos, diante de algumas posturas contrárias aos objetivos; e por fim, os desafios que acabavam motivando e criando um sentimento de crescimento e desenvolvimento, diante de algumas atividades que vivenciavam.

Já as relações de trabalho foram narradas em âmbitos macro e micro, estabelecendo, assim, relações externas e internas. As relações fora de Beta eram vinculadas com o governo, comunidade e parceiros, sempre buscando manter boas relações com todos, sem fazer restrições.

No cenário interno, as relações eram articuladas a todo o momento. Observou-se que nas relações gestor/ subordinado era evidenciado o fator humano do processo, fazendo distinção no “chamar a atenção” do tradicional “carão”, e o chefe dos setores não agiam como “carrasco”, predominava o coleguismo, já que os sujeitos estavam cientes dos seus compromissos e responsabilidades. As relações não se restringem ao trabalho e às obrigações, muitos deles mantêm amigos fora de Beta. Assim, constatou-se que na Organização predomina um trabalho em equipe, um coletivo de trabalho, pautados na cooperação e no viver junto, que em alguns momentos se mobilizam em meio aos prazos e metas a cumprir. Um entrevistado relata que mesmo se deparando com personalidades diferentes, ele procura trabalhar essas distinções a partir da complementação das suas ações, com a do outro. Entretanto, algumas falas narraram a existência de momentos de estresses nas relações. Para poder conviver e não atrapalhar o andamento das atividades recorrem a estratégias defensivas do tipo adaptação e conformação, como “o saber lidar com as pessoas” e o “tentar contornar para que não afete o grupo”.

As relações sociais de trabalho é uma ação que predomina em Beta. Um entrevistado relatou sua saída da Organização, após três anos de atividade, para uma empresa tradicional, porém o mesmo se deparou com uma estrutura relacional e vivências diferentes daquelas encontradas em Beta. E isso acabou o incomodando e prejudicando suas atividades e desempenho, fazendo com que ele retornasse para Beta.

Pode-se concluir que, os resultados dessa pesquisa confirmam que a lente teórica PDT se mostrou apropriada para compreender o objeto, a partir da dinâmica laboral e das

relações do homem no trabalho, frente as suas vivências. Por se tratar de um Negócio Social, a PDT, em algumas situações se manifestou de modo análogo a uma organização tradicional. Os temas oportunidades transformadoras e desafios confirmam tal semelhança, a partir da importância do trabalho, o entusiasmo de saber-fazer e ter o domínio do ofício, diante de atividades complexas e de desafios constantes. Já as categorias organização do trabalho, tomada de decisão e as relações trouxeram nuances heterogêneas. Em alguns momentos constatou-se aproximação com empresas tradicionais, diante de uma estrutura hierárquica, da meritocracia como forma de crescimento profissional e metas organizacionais objetivas; em contrapartida repercutiram características próprias de organizações sociais, como participação e cooperação de todos os envolvidos. As trocas laborais e o trabalho coletivo foram considerados primordiais nas relações de solidariedade.

Deparou-se com limitações na pesquisa, diante da dificuldade de encontrar uma organização que mais se assemelhasse aos moldes de um Negócio Social. Outros estudos foram feitos anteriormente como forma de ajudar na compreensão e investigação do campo que seria analisado. Diante dessa restrição, apenas uma instituição se mostrou adequada para o estudo, sendo considerado um excelente campo, que atendeu aos aspectos propostos.

Constatou-se que a pesquisa contribuiu para contemplar um tema novo e pouco abordado, tanto em relação à imprecisão conceitual de Negócio Social, como a associação desse tema novo com a Psicodinâmica do Trabalho, já que é mais usual em estudos que abordem empresas tradicionais.

Recomenda-se para pesquisas futuras um estudo comparativo entre organizações sociais, de modo a selecionar não apenas Negócios Sociais, como também Organizações de Economia Solidária e ONGS que tragam aspectos mais tradicionais, à luz da Psicodinâmica do Trabalho, alinhado ao campo prático da administração, a partir da execução da gestão de pessoas.

Espera-se que o estudo aqui desenvolvido sirva de inspiração para acadêmicos, estudiosos e profissionais da área a avançar nas pesquisas que buscam o fortalecimento do campo dos Negócios Sociais inovadores e geradores de valor socioambiental, a partir da vinculação com o discurso das relações de trabalho.

REFERÊNCIAS

- ABU-SAIFAM, S. Social entrepreneurship: definition and boundaries. **Technology Innovation Management Review**, v. 12, n. 4, p. 22-27, 2012.
- AGOSTINI, M.R. Correlações entre diferentes terminologias no contexto do terceiro setor: Inovação social x Empreendedorismo social x Empresa social x Negócio social. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 6., 2016. Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: [s.n], 2016.
- ANDRÉ, I.; ABREU, A. Dimensões espaços da inovação social. **Revista Portuguesa de Geografia**, v. 41, n. 81, 2006.
- ANJOS, F. B., MENDES, A. M., SANTOS, A. V.; FACAS, E. P. Trabalho prescrito, real e estratégias de mediação do sofrimento de jornalistas de um órgão público. **Revista Eletrônica Sistemas & Gestão**, v. 6, n. 5, p. 562-582, 2011.
- ANJOS, F.B. Organização do Trabalho. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO., A. R. C. (Orgs.). **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013. p. 267-273.
- ASHOKA. **What is a Social Entrepreneur?** 2014. Disponível em: <https://www.ashoka.org/social_entrepreneu>. Acesso em: 24 ago.2017.
- ASSIS, D. ; MACEDO, K. Psicodinâmica do trabalho dos músicos de uma banda de blues. **Revista Psicologia & Sociedade**, v. 20, n. 1, p. 117-124, 2008.
- AUSTIN, J.; STEVENSON, H.; WEI-SKILLERN, J. Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? **Entrepreneurship Theory and Practice**, v.30, n.1, p. 1-22, 2006.
- BARBOSA, L. **Igualdade e Meritocracia, a ética do desempenho nas sociedades modernas**. Rio de Janeiro: FGV, 1999.
- BARBOZA, L. G. S.; SILVA, E. S.; BERTOLINI, G. R. F. Negócios sociais no Brasil: a produção de teses e dissertações entre 2005 e 2015. **Revista Capital Científico, Eletrônica**, v. 15, n. 1, 2017.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Ed. 70, 2011.
- BARROS, J.O; LANCMAN, S. A centralidade do trabalho para a construção da saúde. **Rev Ter Ocup Univ.**, São Paulo, v. 27, n. 2, p. 228-35, maio/ago., 2016
- BARROS, P. C. R.; MENDES, A. M. Sofrimento psíquico no trabalho e estratégias defensivas dos operários terceirizados da construção civil. **Psico-USF**, v. 8, n. 1, p. 63-70, 2003.

BARFKNECHT, K.; MERLO, Á.R.C.; NARDI, H.C. Saúde mental e economia solidária: Análise das relações de trabalho em uma Cooperativa de confecção de porto alegre. **Psicologia & Sociedade**, v. 18, n. 2, p. 54-61, maio/ago. 2006.

BATTILANA, J.; DORADO, S. Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations. **Academy of Management Journal**, v. 53, n. 6, p. 1419-1440, 2010.

BATTILANA, J.; LEE, M.; WALKER, J.; DORSEY, C. In Search of the Hybrid Ideal. **Stanford Social Innovation Review**, v. 10, n. 3, p. 51-55, 2012.

BATILLANA, J.; LEE, M. Advancing research on hybrid organizing: Insights from the study of social enterprises. **The Academy of Management Annuals**, v. 8, n. 1, p. 397-441, 2014.

BATISTA-DOS-SANTOS, A. C. **Concepções de administração e administrador em tempos de capitalismo flexível: uma abordagem crítica**. 2013, 97f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2013.

BATISTA-DOS-SANTOS, A. C.; MACEDO, S. T. G. F.; STEPHANY FILHO, L. Tecnologia e psicodinâmica do trabalho: reflexões sobre as vivências de prazer-sofrimento e as estratégias de defesa de trabalhadores em processos de implantação de sistemas ERP. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 5., 2015, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, p. 1-16, 2015.

BATISTA-DOS-SANTOS, A. C.; GOIANA, D.M.A.; LIMA, E.C.; ARAÚJO, A.A.; MILITÃO, T.R. O Trabalho em Negócios Sociais: Concepções, Vivências e a Psicodinâmica do Trabalho na Rede Alfa, no Nordeste brasileiro. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO ENGPR, 6, 2017, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, p. 1-8, 2017.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis, SP: Vozes, 2004.

BECCHETTI, L.; SOLFERINO, N. "The dynamics of ethical product differentiation and the habit formation of socially responsible consumers," AICCON Working Papers 8-2005. **Associazione Italiana per la Cultura della Cooperazione e del Non Profit**, v. 5, n. 2, 2005.

BERGER, G; BLUEGERMAN, L. Empresas sociales y negocios inclusivos. In: MÁRQUEZ, P.; REFICCO, E., BERGER, G. **Negócios Inclusivos: iniciativas de mercado con los pobres de Iberoamérica**. Bogotá: Banco Interamericano de desarrollo, 2010.

BERTO, V. **Tendere**, 2013. Disponível em: <<http://www.tendere.com.br/blog/2013/05/29/negocios-sociais-ou-setor-25/>>. Acesso em: 01 ago. 2016.

BIGNETTI, Luiz Paulo. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 47, p. 3-14, 2011.

BISPO, C. A. F.; GIBERTONI, D. Coeficientes de fidedignidade para mensurações qualitativas. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 27., 2010. Foz do Iguaçu, **Anais...** Foz do Iguaçu: [s.n], 2010.

BORZAGA, C.; DEPEDRI, S; GALERA, G. Interpreting social enterprises. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n.3, p. 398-409, jul./ago./set, 2012.

BURKE, P. **Hibridismo cultural**. São Leopoldo: Unisinos, 2003.

BUSSACOS, H. **Inovação Social por Henrique Bussacos**. 2013. Disponível em: <<http://socialgoodbrasil.org.br/2013/inovacao-social-henrique-bussacos>>. Acesso em: 01 jun. 2017.

CAJAIBA-SANTANA, G. Social innovation moving the field forward: a conceptual framework. **Technological Forecasting & Social Change**, v. 82, n. 5, p. 42-51, 2014.

CALGARO, J.C.C. Gerencialismo In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO., A. R. C. (Org.). **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013. p. 179-184.

CAMPOS, G.W; ONOKO, R.T. Verbete- Gestão em saúde- Um Campo Aplicado de Conhecimento. In: Pereira, I.B.; LIMA, J.C.F. (Orgs.). **Dicionário da Educação Profissional em saúde**., Rio de Janeiro: Fundação Oswaldo Cruz; Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio 2009.

CARRASQUEIRA, F. A.; BARBARINI, N. Psicodinâmica do trabalho: Uma reflexão acerca do sofrimento mental nas organizações. **Jornada de Saúde Mental e Psicanálise da PUCPR**, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 1–19. nov. 2010.

CARPENTIER-ROY, M.C. Nouvelles Organisations du Travail: paradoxes et souffrances. **Revue Internationale de Psychosociologie**, v. 3, n. 5, p. 17 – 23, 1996.

CARVALHO, B. G; PEDUZZI, M.; MANDU, E.N.T.; AYRES J.R.C.M. Trabalho e intersubjetividade: reflexão teórica sobre sua dialética no campo da saúde e enfermagem. **Rev Latino-am Enfermagem**, v. 20, n. 1, p. 19-26, jan./fev. 2012.

CASTILHOS, C. C. Inovação. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

CHESBROUGH, H. Open Innovation: A New Paradigm for Understanding Industrial Innovation. In: CHESBROUGH, H.; VANHAVERBEKE, W.; WEST, J. (Ed.). **Open Innovation: Researching a New Paradigm**. Oxford: Oxford University Press, 2006. p. 1–12.

CLOUTIER, J. **Qu'est-ce que l'innovation sociale?** 2003. Disponível em: <www.crisis.uqam.ca>. Acesso em: 18 maio 2017.

- COMINI, G.; BARKI, E.; AGUIAR, L. T. A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 385-397, 2012.
- COMINI, G; ASSAD, F.; FISHER, Rosa Maria. **Social Business in Brazil**. [S.l.:s.n], 2013.
- COMINI, G. M.; ROSOLEN, T.; TISCOSKI, G. P. Empreendedorismo Social e Negócios Sociais: Um estudo bibliométrico da publicação nacional e internacional. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v.3 n.1 jan./abr.2014.
- COMINI, G. **Negócio sociais e inovação social: um retrato de experiências brasileiras**. 2016. 203f. Tese (Doutorado em Economia) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.
- COSTA, J.S.; BASTOS, G. M. F., LIMA, B. C. C.; SILVA FILHO, J. C. L. Inovação Social, Prazer e Sofrimento no Trabalho: o Caso do Projeto Mandalla no Ceará. **Revista Administração Pública e Gestão Social**, v. 6, n. 1, p. 11-18, jan./mar., 2014.
- CRISES. **Centre de Recherche sur les Innovations Sociales**. 2015. Disponível em: <www.crisis.uqam.ca>. Acesso em: 12 maio 2017.
- DACIN, P. A.; DACIN, M. T. and MATEAR, M. Social Entrepreneurship: Why we Don't Need a New Theory and How We Move Forward from Here. **Academy of Management Perspectives**, v. 24, n. 3, p. 37-57, 2010.
- DAGNINO, E. Cultura Política e Democracia. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 32, p. 182-184, 1996.
- DAGNINO, R.; BRANDÃO, F.; NOVAES, H. Sobre o marco analítico-conceitual da tecnologia social. In: LASSANCE Jr. et al. **Tecnologia social: uma estratégia para o desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Fundação Banco do Brasil, 2004.
- DAL ROSSO, Sadi. **Mais trabalho: a intensificação do labor na sociedade contemporânea**. São Paulo: Boitempo, 2008.
- DEES, J. **The meaning of social entrepreneurship**. Boston, MA: Harvard Business School, 1998.
- DEES, J. G.; BATTLE, A. B. For-profit social ventures. **International Journal of Entrepreneurship Education**, v. 2, n.3, p. 2-26, 2003.
- DEJOURS, C. **A Loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Cortez, 1992.
- DEJOURS, C. **Travail: usure mentale. De la psychopathologie à la psychodynamique du travail**. Paris: Bayard, Réédition 1993.
- DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.

DEJOURS, C. Comment formuler une problematique de la santé en ergonomie et en medecine du travail? **Le Travail Humain**, v. 58, n. 1, p. 1- 16, 1995.

DEJOURS, C. Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In: CHANLAT, Jean-François. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996. p.150-173.

DEJOURS, C. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**, São Paulo, v. 14, n.3, p. 27-34, 2004.

DEJOURS, C. **O fator humano**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

DEJOURS, C. Addendum: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN, S., SZNELWAR, L. I. (Orgs.). **Christophe Dejourns: da psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2008.

DEJOURS, C.; BÉGUE, F. **Suicídio e trabalho: o que fazer?** Tradução de Franck Soudant. Brasília: paralelo 15, 2010.

DEJOURS, C., ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho Contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 2010.

DEJOURS, C. Alienação e clínica do trabalho. In: LANCMAN, S.; ZELWAR, L. (Orgs.). **Christophe Dejourns: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2011a. p. 255-286

DEJOURS, C. Análise psicodinâmica das situações de trabalho e sociologia da linguagem. In: LANCMAN, S.; ZELWAR, L. (Orgs.). **Christophe dejourns: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2011b. p. 287-340

DEJOURS, C. O trabalho como enigma. In: LANCMAN, S.; ZELWAR, L. (Orgs.). **Christophe dejourns: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2011c. p. 151-166.

DEJOURS, C.; GERNET, I., Avaliação do trabalho e reconhecimento. In: BENDASSOLLI, P.F.; SOBOLL, L.A.; **Clínicas do trabalho Novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade**. São Paulo: Atlas. 61-65. 2011.

DEJOURS, C. Psicodinâmica do trabalho e teoria da sedução. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 17, n. 3, p. 363-371, jul./set. 2012a.

DEJOURS, C. **Trabalho vivo: sexualidade e trabalho: Tomo I**. Brasília: Paralelo 15, 2012b

DEJOURS, C. **Trabalho vivo: trabalho e emancipação: Tomo II**. Brasília: Paralelo 15, 2012c

DELEUZE, G. **Empirismo e subjetividade**: ensaio sobre a natureza humana segundo Hume. São Paulo: Ed. 34, 2008.

DESI, **Desing for Social Innovation for Sustainability, Presentation, available** 2012. Disponível em: <<http://www.desis-network.org>>. Acesso: 01 jun. 2017.

DESS, G. G.; LUMPKIN, G. T. Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. **Academy of Management Review**, v. 21, n.1, p.135-172, 2001.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa**: teorias e abordagens. Porto Alegre: Artmed, 2006.


DIAS, S.; CREMONEZZI, P. B.; CAVALARI, D. C. Territórios em movimento: caminhos e descaminhos da gestão social e ambiental. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL, 7., 2013. Belém, **Anais...** Belém, PA: ANPAD, 2013.

DONALDSON, L. Teoria da Contingência Estrutural. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. N. (Orgs.); CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Orgs.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1999.

DOWBOR, L. **Democracia Econômica**: alternativas de gestão social. Petrópolis: Vozes, 2008.

DRUCKER, P. The man who changed the world. **Business Review Weekly**, v.5, p. 49, 1997.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship)**: prática e princípios. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

DUARTE, F. S.; MENDES, A. M. Da escravidão a servidão voluntária: perspectivas para a clínica  psicodinâmica do trabalho no Brasil. **Revista Farol**, v. 3, p. 68-128, 2015.

FARFUS, D. et al. (Org.), **Inovações sociais**. Curitiba: SESI; SENAI; IEL; UNINDUS, 2007. p. 246. (Coleção Inova; v. 2).

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. Trabalho: Prazer ou Sofrimento? **Gazeta Mercantil**, Ano 6, n. 813, mar., 2001.

FERREIRA, J. B. **Perdi um jeito de sorrir que eu tinha**: violência, assédio moral e servidão voluntária no trabalho. Rio de Janeiro: 7 Letras, 2009.

FISHER, R. M. Brasil: la influencia de la cultura organizacional en el desarrollo de las alianzas. In _____. **Alianzas sociales en América Latina**: enseñanzas extraídas de colaboraciones entre el sector privado y organizaciones de la sociedad civil. [S.l.]: BID, 2005.

FIGUEIREDO, J. M; ALEVATO, H.M.R. A visão de prazer e sofrimento da psicodinâmica do trabalho ante a precarização e a intensificação do trabalho -breve reflexão. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 33, 2013. Salvador. **Anais...** Salvador: [s.n],, 2013.

FLACH, L. et al. Sofrimento psíquico no trabalho contemporâneo: analisando uma revista de negócios. **Psicologia e Sociedade**, Minas Gerais, v. 21. n. 2. p. 193-202, 2009.

FREITAS, L. G. **Saúde e processo de adoecimento no trabalho dos professores em ambiente virtual**. Brasília: Instituto de Psicologia Social e do Trabalho, 2006.

FREITAS, S.F; WENER, P. B. Design e Inovação Social. **Revista Mix Sustentável**, v. 1, n. 1, 2015.

GALERA, G; BORZAGA, C. Social Interprise: An international overview of its conceptual evolution and legal implementation. **Social Enterprise Journal**, v.5, n.3, p.210-228, 2009.

GARCIA, W.I. **Análise Psicodinâmica do Trabalho no Tribunal de Justiça do Amazonas: uma aplicação da clínica do trabalho e da ação**. Manaus, AM. 2011. 109f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Amazonas, Amazonas, 2011.

GASKELL, G. **Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som: um Manual prático**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2002, p. 90-113.

GHIZONI, L. D. Cooperação. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO., A. R. C. (Org.) **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013. p. 99-102.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOLLO, S. S. **Inovação e estratégia de cooperação competitiva: estudo de caso da indicação de procedência Vale dos Vinhedos - Serra Gaúcha/RS**. 2006. 156f. Dissertação (Mestrado em administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

GOMIDE, A. P.Á. Notas sobre suicídio no trabalho à luz da teoria crítica da sociedade. **Psicol. Cienc. Prof.**, v.33, n.2, p.380-395, 2013.

GUILLON J. J. Psychopathologie du travail. In: FRIEDMANN, G.; NAVILLE, P. (Orgs.). **Traité de Sociologie du Travail**. Paris: Armand Colin, 1992, p. 158-169.

HAIGH, N.; HOFFMAN, A. J. Hybrid organizations: The next chapter of sustainable business. **Organizational Dynamics**, v. 41, n. 2, p. 126-134, 2012.

HAIGH, N.; HOFFMAN, A. The New Heretics: Hybrid organizations and the challenges they present to corporate sustainability. **Organization & Environment**, v. 27, n. 3, p.223-241, 2014.

HENRIQUES, R. Desnaturalizar a desigualdade e erradicar a pobreza no Brasil. In: NOLETO, M. J.; WERTHEIN, J. (Orgs.). **Brasil, pobreza e desigualdade no Brasil: traçando caminhos para a inclusão social**. Brasília: UNESCO, 2003.

HERRERA, C.B. **Negócio Social: um caso de estudo da Empresa Mídia.Com.net em Aquiraz, Ceará- 2013**. 178f. Dissertação (Mestrado em Administração)- Programa de Pós Graduação em Administração, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2013.

HOUAISS, A. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001. Disponível em: <www.houaiss.uol.com.br/busca.jhtm>. Acesso em: 01 fev. 2017.

IIZUKA, E. S.; VARELA, C. A.; LARROUDÉ, E. R. A. Social Business Dilemmas in Brazil: Rede Asta Case. **Revista de Administração de Empresas**, v. 55, n. 4, p. 385–396, 2015.

JIANOTI, L. Investidores em negócios de impacto. In: SANTANA, A. L. J. DE M.; SOUZA, L. M. DE S. **Empreendedorismo com foco em negócios sociais**. Curitiba: NITS UFPR, 2015. p. 31–39.

KARNANI, A. **Microfinance misses its mark**. [S.l.:s.n], 2007.

KERLIN, J. Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences. **Voluntas – International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v.17, n. 3, p. 247-263, 2006.

KOLK, A., RIVERA-SANTOS, M.; RUFÍN, C. Reviewing a decade of research on the “Base/Bottom of the Pyramid” (BOP) concept. **Business & Society**, v. 53, n. 3, p. 338-377, 2014.

KOSTETSKA, I.; BEREZYAK, I. Social Entrepreneurship as an Innovation Solution Mechanism of Social Problems of Society. **Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development**. V, 36, n. 3, p. 569-577. 2014.

LAVILLE, J. L.; GAIGER, L. I. **Economia Solidária**. Buenos Aires: CLACSO, 2009.

LAVNCHICHA, G. R. F. da S. A clínica psicodinâmica: teoria e método. **Khóra: Revista Transdisciplinar**, v. 2. n. 2, p. 1-17, maio, 2015.

LLEWELLYN, S.; NORTHCOTT, D. The “singular view” in management case studies qualitative research in organizations and management. **An International Journal**, v. 2, n.3, p. 194-207, 2007.

MAIR, J.; MARTÍ, I. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction and delight. **Journal of World Business**, v. 44, n. 1, p. 36-44, 2006.

MARTINS, S.R. **A clínica do trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2009. (Coleção Clínica Psicanalítica).

MARQUES, P., REFICCO, E.; BERGER, G. **Negócios inclusivos**: Iniciativas de mercado con los pobres de Iberoamérica. Bogotá, Colombia: Amaral; BID, 2010.

MARTINS, S. R.; MENDES, A.M. Espaço coletivo de discussão: a clínica psicodinâmica do trabalho como ação de resistência. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v.12, n.2, p. 171- 184, maio/ago. 2012.

MARTINS, R. S. Subjetividade. In VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO., A. R. C. (Org.). **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013. p. 430-438.

MAURER, A. M. **As Dimensões de Inovação Social em Empreendimentos Econômicos Solidários do Setor de Artesanato Gaúcho**. 2011. 115f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

MENDES, A. M. Aspectos psicodinâmicos da relação homem- trabalho: as contribuições de Cristophe Dejours. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v. 15, p. 34-38, 1995.

MENDES, A. M. Comportamento defensivo: uma estratégia para suportar o sofrimento no trabalho. **Revista de Psicologia**, v. 13/14, n. 1/2, p. 27-32, 1996.

MENDES, A. M.; ABRAHÃO, J. I. A influência da organização do trabalho nas vivências de prazer-sofrimento do trabalhador: uma abordagem psicodinâmica. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 2, n. 26, p. 179-184, 1996.

MENDES, A.M.; TAMAYO, A. Valores organizacionais e prazer-sofrimento no trabalho. **Psico-USF**, v.6, n.1, p.39-46, jan./jun. 2001.

MENDES, A. M. **Psicodinâmica do Trabalho**: teoria, métodos e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MENDES, A. M.; MORRONE, C.F. Trajetória teórica e pesquisas brasileiras sobre prazer e sofrimento no trabalho. In: MENDES, A.M.; MERLO, A.R.C.; MORRONE, C.F.; FACAS E. (Orgs.). **Psicodinâmica e clínica do trabalho temas, interfaces e casos brasileiros**. Curitiba: Juruá psicologia 2010.

MENDES, A.M; AUGUSTO, M.M.; FREITAS, L. G. Vivências de prazer e sofrimento no trabalho de profissionais de uma fundação pública de pesquisa. **Psicologia em Revista**, Belo Horizonte, v. 20, n. 1, p. 34-55, abr. 2014.

MERLO, A.R.C. Transformações no mundo do trabalho e a saúde. Em JERUSALINKY, A.; MERLO, A. R. C.; GIONGO, A.L. (Eds.). **O valor simbólico do trabalho**: e o sujeito contemporâneo. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 2000. p. 271-278

MERLO, A. R. C. Psicodinâmica do Trabalho. In: CODO, Wanderley, (Org.). **Saúde mental e trabalho**: Leituras. Rio de Janeiro: Vozes. 2002.

MERLO, A. R. C.; LAPIS, N. L. A saúde e os processos de trabalho no capitalismo: reflexões na interface da psicodinâmica do trabalho e da sociologia do trabalho. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, n. 1, p. 61-68, 2007.

MERLO, A. R. C.; MENDES, A. M. Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 141-156, 2009.

MERLO, A. R. C.; TRAESEL, E. S.; BAIERLE, T. C. Trabalho imaterial e contemporaneidade: um estudo na perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 63, p. 1-104, 2011.

MINAYO, M.C.S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2013.

MORAES, R. D. Estratégias Defensivas . In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO., A. R. C. (Orgs.). **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013a. p. 153- 157.

MORAES, R. D. Sofrimento criativo e patogênico. In VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO., A. R. C. (Orgs.). **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013b. p. 415-419.

MORGAN, G. **Imagens da organização**: São Paulo: Atlas, 1996.

MORRONE, C. F. “**Só para não ficar desempregado**”- **resignificando o sofrimento psíquico no trabalho**: estudo com trabalhadores em atividades informais. 2001. 205f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília, 2001.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Thomson, 2006.

MOULAERT, F., MARTINELLI, F., SWYNGEDOUW, E.; GONZALEZ, S. Towards alternative model(s) of local innovation. **Urban Studies**, v. 42, n. 11, p. 1969-1990, 2005.

MOURA, A. M. **Facilitadores e dificultadores na implementação de um Negócio inclusivo em três países de diferentes continentes**. 2011. 189f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

MOURA, M.A; COMINI, G.; LÓSIO, A. S. S. O crescimento internacional de um negócio social: um estudo de caso. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v.55, n. 4, 2015.

MULGAN, G. The Process of Social Innovation. **Innovations: Technology, Governance, Globalization**, v. 1, n. 2, p. 145–162, abr. 2006.

MULGAN, G.; TUCKER, S.; SANDERS, B. **Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated**. London, The Young Foundation. 2007. Disponível em: <www.youngfoundation.org>. Acesso em: 23 maio 2017.

MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. **The Open Book of Social Innovation**. London: NESTA; The Young Foundation, 2010. Disponível em: <www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the_open_book_of_social_innovation>. Acesso em: 18 jun. 2017.

NETO, A. C. Relações de Trabalho In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO., A. R. C. (Orgs.). **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013. p. 356-362.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Brasília: FINEP, 2005.

PEREDO, A.; McLEAN, M. Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept. **Journal Of World Business**, v. 41, n.1, p. 56-65, 2006.

PEREIRA, J. C. R. **Análise de dados qualitativos**: estratégias metodológicas para as ciências da saúde, humanas e sociais. 3. ed. São Paulo: EDUSP, 2004.

PHILLS Jr., J.A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D.T. Rediscovering Social Innovation. **Stanford Social Innovation Review**, v. 5 ,n. 2, p. 34-43, 2008.

PIRES, A. P. Amostragem e pesquisa qualitativa: Ensaio teórico e metodológico. In: POUPART, J. et al. **A pesquisa qualitativa**: enfoques epistemológicos e metodológicos. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.

PRAHALAD, C.K. The fortune at the bottom of the pyramid. **Upper Saddle River**: Wharton School Publishing, v. 2, n. 1, 2005.

PERILLEUX, T. (Entre le spectacle de la souffrance et l'engagement dans l'action). **Revue Internationale de Psychosociologie**, v. 3, n. 5, p. 127 – 139, 1996.

POL, E.; VILLE, S. Social innovation: Buzz word or enduring term? **Journal of Socio-Economics**, v. 38, n. 6, p. 878-885, 2009.

PORTER, M. E.; KRAMER M.. The big idea: Creating shared value. **Harvard Business Review**, v. 89, n. 5, p. 1-2, 2011. Disponível em: <<https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>>. Acesso em: 01 jun. 2017.

RIBEIRO, D. S.; TOMAZZONI, E. L. Contribuições de projetos privados para a garantia do direito ao lazer por meio de negócios sociais e do empreendedorismo social. **ABET**, Juiz de Fora, v.4, n.2, p. 64 - 71, maio/ago., 2014.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo, Atlas, 1999.

RODRIGUES, A. L. Modelos de gestão e inovação social em organizações sem fins lucrativos: divergências e convergências entre Nonprofit Sector e Economia Social. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006. Salvador, **Anais...** Salvador: [s.n.], 2006.

RONDINELLI, D. A.; LONDON, T. How corporations and environmental groups cooperate: Assessing cross-sector alliances and collaborations. **Academy of Management Executive**, v. 17, n. 1, p. 61-76, 2003.

ROTHWELL, R.; ZEGVELD, W. **Innovation and the small and medium sized firm**. London: Frances Printer, 1982.

ROSSO, S. D. A propósito de emancipação em Christophe Dejours. **Rev. bras. Ci. Soc.**, São Paulo, v. 29, n. 86, 2014.

THE YOUNG FOUNDATION. **Social innovation & investment**. 2016. Disponível em: <<http://youngfoundation.org/our-work/social-innovation-investment/>>. Acesso em: 20 maio 2017.

VIALLI, A. ONGs no mundo dos negócios: com ajuda de consultoria, entidades se organizam para conseguir recursos e se financiarem. **O Estado de São Paulo**, São Paulo, v. 22, p.32-32, jun. 2006.. Disponível em:<<http://www.estado.com.br/editoriais/2006/03/22/eco.xml/>>. Acesso em: 01 fev. 2018.

VANZELLA, E. Gestão de pessoas: a pessoa certa no lugar certo, pelo tempo certo. **Revista Destarte**, Vitória, v. 3, n.2. 2013.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

YUNUS, M. **Building social business: The new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs**. [S.l.]: Public Affairs, 2010.

YUNUS, M.; MOINGEON, B.; LEHMANN-ORTEGA, L. **Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience**. [S.l.]: Long Range Planning, 2010.

YOUNG, D. R. **The state of theory and research on social enterprises: Social Enterprise: An Organizational Perspective**, Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2012.

ZANELLI, J. C. Pesquisa qualitativa em estudos da gestão de pessoas. **Estudos da Psicologia**, n. 7, p. 79-88, 2002.

ZAWISLAK, P.A. **A relação entre conhecimento e desenvolvimento: essência do progresso técnico**. Porto Alegre: UFRGS, 1994. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/decon/publionline/textosdidaticos/Textodid02.pdf>>. Acesso em: 17 maio 2017.

APÊNDICES

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA GESTOR

1. Agradecimentos

2. Troca de Documentos / Assinatura

3. Dados de Caracterização / Perfil:

a) Idade

b) Estado Civil

c) Escolaridade / Formação

d) Cargo

e) Tempo de Organização

4. História de Beta:

“Eu queria te convidar a voltar no túnel do tempo, e que me contasse o que você conhece da história de Beta”.

Tópicos-guia:

4.1 Objetivos

4.2 Recursos:

a) Que tipos de recursos circulam em Beta?

b) Como são captados?

c) Em que são empregados?

4.4 Organização do trabalho

a) Como o trabalho é organizado/distribuído?

b) Como é a estrutura?

c) Como são tomadas as decisões?

5. História do entrevistado em Beta:

“Me conte agora a sua história em Beta”.

Tópicos-guia:

5.5 Vivências de trabalho

a) E como é o seu trabalho?

b) Como você se sente realizando o seu trabalho?

- c) Quais as dificuldades e desafios?
- d) O que te faz se sentir realizado com seu trabalho?

5.6 Relações sociais de trabalho

- a) Como são as relações de trabalho aqui?
- b) Quais os pontos fortes dessas relações?
- c) Quais os desafios que você identifica nessas relações?
- d) Como você se sente em relação a isso?
- e) Como é a relação nessa estrutura/área...
- f) Quem são os beneficiados?
- g) Como eles ingressam em Beta? (seleção, algum critério?)
- h) Como é a convivência com eles? (entre os pares, chefes?)

6. Elemento Estímulo:

Entrevistado, nós vamos te colocar alguns termos e queria que você dissesse qual melhor define Beta:

NEGÓCIO SOCIAL/ EMPREENDEDORISMO SOCIAL/ ORGANIZAÇÃO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA

Por quê?

E o que é isto para você?

Após a escolha: por que não este? Ou por que não o outro?

6. Fechamento

- a) Estamos chegando ao fim da entrevista. Como se sentiu?
- b) Quer acrescentar algo?

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SUBORDINADO

1. Agradecimentos
2. Troca de Documentos / Assinatura
3. Dados de Caracterização / Perfil:
 - a) Idade
 - b) Estado Civil
 - c) Escolaridade / Formação
 - d) Cargo
 - e) Tempo de Organização

4. História de Beta:

“Eu queria te convidar a voltar no túnel do tempo, e que me contasse o que você conhece da história de Beta”.

Tópicos-guia:

4.1 Objetivos

4.2 Recursos:

- a) Que tipos de recursos circulam em Beta?
- b) Como são captados?
- c) Em que são empregados?

4.3 Organização do trabalho

- a) Como o trabalho é organizado/distribuído?
- b) Como é a estrutura?
- c) Como são tomadas as decisões?

5. História do entrevistado em Beta:

“Me conte agora a sua história em Beta”.

Tópicos-guia:

5.1 Como você chegou aqui? (seleção, algum critério?)

5.2 Vivências de trabalho

- a) E como é o seu trabalho?
- b) Como você se sente realizando o seu trabalho?
- c) Quais as dificuldades e desafios?

d) O que te faz se sentir realizado com seu trabalho?

5.3 Relações sociais de trabalho

a) Como são as relações de trabalho aqui?

b) Quais os pontos fortes dessas relações?

c) Quais os desafios que você identifica nessas relações?

d) Como você se sente em relação a isso?

e) Como é a relação nessa estrutura/área...

f) Como é a convivência (entre os pares, chefes?)

6. Elemento Estímulo:

Entrevistado, nós vamos te colocar alguns termos e queria que você dissesse qual melhor define Beta:

NEGÓCIO SOCIAL/ EMPREENDEDORISMO SOCIAL/ ORGANIZAÇÃO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA

Por quê?

E o que é isto para você?

Após a escolha: por que não este? Ou por que não o outro?

6. Fechamento

a) Estamos chegando ao fim da entrevista. Como se sentiu?

b) Quer acrescentar algo?

APÊNDICE C- ELEMENTO-ESTÍMULO 1

NEGÓCIO SOCIAL

APÊNDICE D- ELEMENTO-ESTÍMULO 2

EMPREENDEDORISMO SOCIAL

APÊNDICE E- ELEMENTO-ESTÍMULO 3

ORGANIZAÇÃO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA

APÊNDICE F- TERMO DE CONSENTIMENTO

TERMO DE CONSENTIMENTO

Eu, _____,
sendo conhecedor(a) do tema e metodologia utilizadas pela pesquisadora do PPGA- Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual do Ceará (UECE), consinto em participar da pesquisa conduzida pela mesma.

Entendo que toda e qualquer informação prestada por mim no decorrer da(s) entrevista(s) pode ser utilizada na escritura de relatórios referentes à pesquisa. Entendo também que a entrevista pode ser gravada. É acertado entre mim, signatário (a) deste termo, e a pesquisadora, que todas as possibilidades de identificação enquanto entrevistado devem ser impedidas.

Aquiraz, ____ de _____ de _____.

APÊNDICE G- TERMOS DE CONFIDENCIALIDADE

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Pelo presente termo, a signatária, Diana Goiana - pesquisadora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual do Ceará (UECE), em fase de pesquisa de campo, se compromete a manter as suas fontes de informação em total anonimato. Neste sentido, não fará a identificação do entrevistado na redação final dos relatórios.

Aquiraz, _____ de _____ de _____.

Diana Goiana
Mestranda UECE