

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

WELTON DO NASCIMENTO

O ORGANIZAR DE AÇÕES COLETIVAS NA PRODUÇÃO COMUNITÁRIA:  
Tilapicultura de base familiar na lagoa do Juara.

VITÓRIA  
2017

WELTON DO NASCIMENTO

O ORGANIZAR DE AÇÕES COLETIVAS NA PRODUÇÃO COMUNITÁRIA:  
Tilapicultura de base familiar na lagoa do Juara

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Alfredo Rodrigues Leite da Silva.

VITÓRIA  
2017

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço inicialmente ao Prof. Dr. Alfredo Rodrigues Leite da Silva, meu orientador nesta dissertação, cuja brilhante capacidade técnica me permitiu perceber o tamanho de minha pequenez intelectual ao início do mestrado. Àquele que me permitiu compreender, desde as aulas de Teoria Organizacional, o universo de caminhos à serem alcançados pela pesquisa acadêmica. Cujo rigor e habilidade durante a orientação e correção de meus textos indicaram-me o caminho a ser seguido.

Aos amigos da lagoa do Juara que se colocam a total disposição para realização deste projeto, que me acolheram como nunca havia experimentado, agradeço pelos ensinamentos, pelas vivências pessoais e pela imensa receptividade.

Aos amigos Adller Moreira Chaves, Arthur Silva Santos e Thiago Mothé Guimarães, que tornam esta jornada ainda mais especial e gratificante graças a amizade e suas inspirações nos momentos de desânimo.

À minha mãe, que com todo seu esforço pessoal me proporcionou a base necessária para vida, sem a qual não teria alcançado este momento.

Aos meus filhos Julia e Davi, que foram sem dúvida minha maior fonte de motivação e empenho, mesmo naqueles momentos em que chego a achar Herodes natural. Mas nada disso teria sido realizado sem o incondicional apoio de minha esposa Valdirene Menegardo, que reconhecidamente compreende que “nós fizemos o mestrado”. Ela que suportou minha inconstância, minhas desatenções às datas especiais, minha restrita paciência com as crianças, e meus sumiços aos finais de semana para leitura e produção de textos. A você meu amor, meu eterno agradecimento pelo apoio.

E, por fim, agradeço a Deus, que me deu força e coragem para continuar no mestrado em todos os momentos que pensei em desistir.

*“Afirmo que iniciei a minha aprendizagem sociológica aos seis anos, quando precisei ganhar a vida como se fosse um adulto e penetrei, pelas vias da experiência concreta, no conhecimento do que é a convivência humana e a sociedade”*

Florestan Fernandes (1994)

## RESUMO

Esta dissertação tem por propósito compreender o organizar das ações coletivas na produção comunitária de base familiar da tilapicultura na lagoa do Juara. Para alcance deste objetivo assume-se a concepção de organização enquanto processo social contínuo e inacabado, amparando-se nas contribuições teóricas de Czarniawska (2014; 2008) e Colville, Waterman e Weick (1999). A lente das práticas sociais surge como percurso de investigação àquilo que os atores sociais fazem no cotidiano, conciliando práticas sociais e o processo de organizar. A abordagem dada às práticas sociais aqui utilizada, é sustentada nos trabalhos de Gherardi (2000; 2001; 2009) e Gherardi e Perrotta (2011). Esta pesquisa qualitativa (FLICK, 2004; GODOI, BALSINI, 2010) utiliza como instrumentos de coleta de dados as entrevistas de natureza narrativa (JOVCHELOVICH; BAUER, 2010) e observação participante (FLICK, 2004). Para o tratamento dos dados é utilizada a análise de conteúdo (BARDIN, 1977) e a identificação das categorias de análise *a posteriori*. Após a análise, pôde-se concluir que as ações coletivas presentes na produção comunitária de base familiar da tilapicultura são produzidas e reproduzidas pelos múltiplos processos sociais cotidianos existentes entre os praticantes e entre estes e a comunidade. A observação à prática revelou ainda que os novos praticantes são levados à uma sequência de atividades tacitamente estruturada e compartilhada, donde diariamente partilham conhecimento, experiências e interações expondo e perfazendo uma aprendizagem coletivamente negociada. A cada novo praticante, uma nova prática, uma nova dinâmica, um novo saber, e uma nova organização inacabada.

**Palavras-chave:** Prática social; Ações coletivas; Produção comunitária; Organizar.

## ABSTRACT

This dissertation has the purpose of comprehending the organizing of the collective actions in the community family-based production of the "tilapicultura" at the Juara Lake. To achieve this purpose, we assume the conception of organization as a continuous and unfinished social process, defending the theoretical contributions of Czarniawaska (2014; 2008) and Colville, Waterman and Weick (1999). The practice lens appears as a path to investigate those things that social actors do in their everyday life, conciliating social practices and the organizing process. The approach to social practices in this study is supported by Gherardi (2000; 2001; 2009) and Gherardi and Perrotta (2011). This qualitative research (FLICK, 2004; GODOI, BALSANI, 2010) utilizes narrative interviews (JOVCHELOVICH; BAUER, 2010) and participant observation (FLICK, 2004) as gathering techniques. As data analysis, we employ content analysis (BARDIN, 1977) with a posteriori analysis categories identification. After this, we concluded that the collective actions present in the community family-based production of the "tilapicultura" are produced and reproduced by multiple daily social processes existing between the practitioners and between these practitioners and the community. The observation of the practice still revealed that new practitioners are guided to a sequence of activities tacitly structured and shared, in which they share knowledge, experiences and interactions, showing and performing a collective and negotiated learning. To each new practitioner, a new practice, a new dynamic, a new knowledge and a new unfinished organization.

**Keywords:** Social practice; Collective actions; Community production; Organizing.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Interfaces entre as abordagens teóricas.....	24
<b>Figura 2</b> – Praticante e pesquisador durante a atividade de escamação .....	55
<b>Figura 3</b> – Espaço das fritadeiras na cozinha .....	59
<b>Figura 4</b> – Interfaces e trocas entre os núcleos e o ambiente.....	62
<b>Figura 5</b> – Interfaces que permeiam o organizar das ações coletivas .....	67
<b>Figura 6</b> – Tanques de recepcionamento do peixe .....	85

## SUMÁRIO

<b>1.</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
1.1.	OBJETIVO GERAL.....	12
1.1.1.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	12
1.2.	JUSTIFICATIVA DO ESTUDO .....	13
<b>2.</b>	<b>AS PRÁTICAS E O ORGANIZAR.....</b>	<b>16</b>
<b>3.</b>	<b>PRODUÇÃO COMUNITÁRIA DE BASE FAMILIAR.....</b>	<b>23</b>
4.	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	32
4.1.	INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	33
4.2.	MODO DE PESQUISA .....	40
4.3.	SUJEITOS DA PESQUISA .....	41
4.4.	ETAPAS DO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE DADOS.....	44
4.5.	CONTEXTO DA PESQUISA.....	46
4.6.	ANÁLISE DOS DADOS .....	48
<b>5.</b>	<b>O PROJETO DE PRODUÇÃO DE TILÁPIA .....</b>	<b>51</b>
<b>6.</b>	<b>O ORGANIZAR DAS AÇÕES COLETIVAS.....</b>	<b>54</b>
6.1.	REALIZAÇÕES COTIDIANAS CONTINGENTES.....	68
6.2.	CONFLITOS NOS PROCESSOS SOCIAIS.....	71
6.3.	INTERDEPENDÊNCIA ENTRE OS NÚCLEOS DE TRABALHO .....	76
6.4.	INTERFERÊNCIA DE AGENTES EXTERNOS.....	79
6.5.	APRENDIZAGEM ENQUANTO PROCESSO SOCIAL NO CURSO DA AÇÃO COLETIVA .....	87
6.6.	FLUÊNCIAS DO PROCESSO DELIBERATIVO .....	92
7.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	100
<b>8.</b>	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>108</b>
	<b>APÊNDICE A.....</b>	<b>114</b>



## 1. INTRODUÇÃO

Durante a década de 1970 foi reforçado o entendimento de que a organização não devia mais ser pensada a partir de pressupostos objetivos, inquestionáveis e desassociados de contextos sociais, mas enquanto uma manifestação socialmente construída. Neste período, Karl E. Weick (CZANIAWSKA, 2008) aporta significativas contribuições ao que hoje se compreende por teoria da organização. Consubstancia-se nesta década o entendimento de que a realidade não é objetiva, posta, inerte, inquestionável, mas fruto de um processo dinâmico de intercâmbio social, em que a organização é vista enquanto composta por estes conjuntos de processos socialmente construídos. Por este prisma, a busca pela excelência organizacional seria resultado de um processo contínuo, na qual o organizar (*organizing*) relaciona-se diretamente com a dinâmica daquilo que ocorre entre os atores organizacionais (COLVILLE; WATERMAN; WEICK, 1999), o que postula a presença de um olhar ao que ocorre durante os processos sociais para compreensão do processo de organizar.

Ao tratarem de abordagens adequadas à esta perspectiva teórica, Duarte e Alcadipani (2013) destacam a utilização de abordagens pós-modernas de análise organizacional que concebem o fato da organização ser entendida enquanto processo emergente, despontando a proposição de uma ontologia alternativa o *becoming ontologies* ou sociologia do vir a ser. O que de certa forma estabelece uma relação direta entre a ideia de uma organização inacabada sendo produzida a partir dos processos sociais que a compõem.

Nesse contexto, há determinado grupo de autores tais como Czarniawska (2008, 2014), Bispo (2014), Bispo e Santos (2014) que empregam a dimensão conceitual de “organização” diferentemente da visão hegemônica que apregoa entidades fixas e estáveis. Para os referidos autores a ideia de “organização” é associada a processo ou práticas de organização (*organizing*) em um contínuo. O que incita a proposição de uma alteração morfológica da palavra “organização”, passando a uma nova classe gramatical, assumindo a posição enquanto verbo. Assim, discutir sobre organizar é conceber que as organizações não estão acabadas (concluídas), mas são resultados

contínuos de processos em curso, é ainda compreender que a expressão “organização” provém do contínuo processo de organizar (DUARTE; ALCADIPANI, 2013) de manifestações coletivas dos atores sociais.

Para Czarniawska (2014) a noção de “organização” sugere invariavelmente a presença de percepções sociais que se alteram com o contexto, de modo que os atores sociais, ali presentes, estão num constante processo de “construir” a organização por intermédio de suas ações e interpretações daquilo que eles mesmos e os outros atores fazem em seu cotidiano.

Esta perspectiva permite entender a organização como um espaço de aprendizagem e geração de conhecimento, permeado de negociações e trocas contínuas entre seus membros e artefatos (BISPO, 2014) a partir dos processos sociais cotidianos. Estes processos sociais, também tratados como fenômenos sociais possuem a capacidade de construir e alterar as ações e relações entre os atores, gerando simultaneamente alterações em suas práticas. Uma vez que a organização é pensada a partir de fenômenos sociais e composta por um conjunto de práticas entrelaçadas por arranjos materiais (SCHATZKI, 2005; 2006) o enfoque da prática surge como caminho de investigação ao que os atores fazem nas organizações (DUARTE; ALCADIPANI, 2013).

Quanto às práticas sociais, inexiste uma noção unívoca para sua conceituação, porém Geiger (2009) sob a ótica do que ele chama de *Practice as Epistemic-Normative Concept*, assegura haver o entendimento comum entre os principais autores de que elas sejam compreendidas como categoria coletiva, resultado de uma construção social. De modo que, por se darem no campo social, as práticas estão sujeitas a serem vividas e promulgadas, assumindo padrões estáveis e provisórios socialmente reconhecidos.

O processo de investigação adotado lança mão de abordagem empírica que seja capaz de conciliar práticas sociais e o processo de organizar, assim como fez Bispo (2014) em seu trabalho cujo propósito era compreender como uma pequena empresa de turismo estabelece seu processo organizativo a partir das suas práticas cotidianas. O autor adota a prática social como elemento central de análise no processo de

organizar (*organizing*). Para tanto ele atribui como pressuposto principal que as organizações se constituem em torno de suas práticas sociais, e que a lente da prática seria usada como caminho investigativo. Para isso assume-se que a vida social tal qual uma produção em curso é resultante de ações recorrentes das pessoas (FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011). O que infere também perceber as organizações como sendo permeadas de campos simbólicos, nos quais as pessoas convivem e compartilham interações, construindo significados e sentidos para suas atividades cotidianas.

No sentido de tentar melhor compreender como a prática é disseminada entre os atores sociais, ao vê-la a partir de seu interior, assume-se que “a prática é uma ação coletiva experiente que forja relações e conexões entre todos os recursos disponíveis” (GHERARDI, 2009, p.117. tradução nossa). Essa noção de ação coletiva, que se dá no interior da prática, se mostra então como objeto central de investigação proposto por esta dissertação. Para tanto, a partir de uma prática situada (produção comunitária de base familiar da tilapicultura) presente na região da lagoa do Juara, a pesquisa cerca sua investigação em compreender como se dá a organização das ações coletivas presentes naquela prática.

A expressão “produção comunitária” presente na descrição da prática, compreende que o processo produtivo ocorre a partir de atores que compartilham do mesmo espaço geográfico (a comunidade local) assim como coletivamente partilham as competências coletivas, fundamentadas nas práticas cotidianas (ORLIKOWSKI, 2002). Por sua vez a expressão “tilapicultura” caracteriza a produção como sendo a piscicultura da tilápia, o cultivo de peixe conhecido como tilápia-do-nilo (*Sarotherodon niloticus*) espécie amplamente cultivada em tanques-rede nos rios e lagos, bem como em tanques escavados nas propriedades agrícolas (OSTANEL, 2011).

O foco que esta prática centraliza no “comunitário” revitaliza o apreço pelo local, pela comunidade, pelo familiar (PERUZZO; VOLPATO, 2009), em uma abordagem que reconhece a relevância social à pequena produção comunitária. A expressão “de base familiar” indica que o foco do trabalho a ser investigado se volta para um cultivo em pequena escala (MALUF, 2004), tendo por mão-de-obra essencialmente núcleos familiares dos moradores da região da lagoa do Juara.

Os pequenos trabalhos comunitários locais, como este proposto pela investigação, têm demonstrado significativo potencial de transformação e desenvolvimento para além do económico. O que pode ser visto no trabalho de Martins e Caldas (2009) sobre as contribuições e formas de atuação das pequenas iniciativas económicas na cidade Fortaleza – CE. Os autores concluem que as relações sociais entre os atores foram capazes de gerar novas dinâmicas de ação, produzindo transformação económica e social a partir da base.

Ocorre que mesmo diante de diversas contribuições teóricas feitas até o presente momento neste campo de pesquisa, não foi possível identificar nesta revisão de literatura, trabalhos empíricos que contemplem a triangulação entre o processo de organizar (CZARNIAWSKA, 2008, 2009), a ação coletiva nas práticas sociais (GHERARDI, 2009) e produção comunitária de base familiar (OSTRENSKY; BORGHETTI; SOTO, 2007, 2008) em um único trabalho. Nisso, a prática da produção comunitária da tilapicultura, enquanto movimento socioeconómico, tem em sua estrutura uma ampla diversidade de atores sociais vinculados às malhas sociais que se estabeleceram ao longo dos anos. Associada à esta malha, coexiste uma rede de ações coletivas entre os praticantes, cuja interdependência e interações com a comunidade performam a prática social. Esse ambiente de interações e conexões cotidianas exige das pesquisas que se sustentem nas práticas sociais, reflexões sobre a forma como esses elementos se organizam continuamente, dando dinamicidade àquilo que os atores sociais fazem e vivenciam. É nesse momento, e neste espaço, que a presente pesquisa objetiva se inserir, como processo investigativo sobre a maneira como se organizam as ações coletivas que compõem determinada prática, a prática da produção comunitária.

Esse olhar sobre o processo de organização das ações coletivas no interior da prática permite que o pesquisador observe, com riqueza de detalhes, a manifestação conjugada dos múltiplos fatores que exercem influência sobre a forma como os praticantes conduzem a prática. Esta perspectiva, além de reforçar a natureza processual das práticas sociais, insere na discussão o papel das atividades sociais conjuntas entre os praticantes, expondo as razões e formas que concorrem para o exercício de ações coletivas.

Diante da contextualização apresentada, a pesquisa parte do seguinte problema: Como as ações coletivas se organizam na produção comunitária de base familiar da tilapicultura na lagoa do Juara?

Para realização do objetivo proposto, além desta introdução, na segunda seção são tratadas as concepções de práticas sociais e sua relação com o processo de organizar. Na terceira seção é feito o posicionamento conceitual desta pesquisa quanto à Produção Comunitária de Base Familiar. A quarta seção dedica-se a detalhar o percurso metodológico adotado ao longo do trabalho, em que se destacam as entrevistas de natureza narrativa (JOVCHELOVICH; BAUER, 2010) e observação participante (FLICK, 2004) enquanto instrumentos de coleta de dados e a análise de conteúdo (BARDIN, 1977; BAUER, 2010) para o tratamento dos dados.

### 1.1.OBJETIVO GERAL

Compreender o organizar das ações coletivas na produção comunitária de base familiar da tilapicultura na lagoa do Juara.

#### 1.1.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar atores da comunidade da lagoa do Juara envolvidos na produção comunitária de base familiar da tilapicultura;
- Analisar as ações cotidianas no processo de organizar da produção comunitária de base familiar da tilapicultura;
- Analisar como os múltiplos atores da comunidade da lagoa do Juara articulam a prática da produção comunitária de base familiar;
- Analisar como se dá o processo de formação e transmissão das ações coletivas na prática da produção comunitária de base familiar da tilapicultura.

## 1.2. JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

Ao assumir que existe uma concentração de grupos de atores vinculados à determinada prática, é possível compreender a presença de uma coletividade inserida neste processo de construção onde há perpetuação ou modificação de uma prática (BISPO, 2014), bem como, que esta prática seja permeada por um conjunto ações coletivas (GHERARDI, 2009). Ser parte de uma prática significa fazer parte do saber coletivo (GEIGER, 2009) de uma comunidade de prática (GHERARDI; NICOLINI; ODELLA, 1998). A comunidade de prática aqui tratada representa a capacidade dos atores sociais construírem conhecimento por meio de mútuo intercâmbio a partir das múltiplas experiências (GHERARDI, 2001). Assim, a análise da prática da produção comunitária de base familiar da tilapicultura na lagoa do Juara, é investigada tendo por premissa a presença do organizar de ações coletivas entre os múltiplos atores que a compõem.

A ausência de pesquisas que contemplem o organizar de ações coletivas na prática da produção comunitária de base familiar e a relevância do tema proposto associam-se ao *locus* escolhido, como caminho para justificar a realização deste estudo

Em termos da relevância do tema e do *locus* escolhido cabe destacar que na tarde do dia 05 de novembro de 2015 ocorria o rompimento da barragem de rejeitos de minério a partir do município de Mariana-MG, atingindo 41 municípios num total de 663 quilômetros de corpos hídricos “até a foz do rio Doce, no oceano Atlântico, já no Estado do Espírito Santo, o que qualifica o episódio como o maior acidente da história, com barragens de rejeitos” (BELCHIOR; PRIMO, 2016, p.11). Este evento segundo dados do laudo preliminar do IBAMA (2015) trouxe dentre outras consequências a interrupção da pesca por tempo indeterminado nos municípios afetados e consequências indiretas incalculáveis também para as comunidades vizinhas. Ainda que a lagoa do Juara (situada no município da Serra - ES) não tenha sido alvo direto dos rejeitos de minério, há um impacto indireto deste dano na condução das políticas de produção de peixe nos municípios que circunvizinham as microrregiões afetadas.

Não fosse a tragédia suficiente para alterar as condições de trabalho dos pescadores, a produção de peixe no Espírito Santo tem sofrido com longos períodos de estiagem

nos últimos anos. Santos (2016, p.136) demonstra que o aumento na ocorrência de dias secos tem sido tão acentuado a ponto de ser “possível perceber uma nítida divisão em norte e sul do estado” de modo que “ao norte, estão os municípios que apresentam um volume médio anual de chuvas menor”. Região que faz interface com a microrregião do Rio Doce afetada pelos rejeitos de minério vindos de Minas para o Espírito Santo.

Este conjunto de ocorrências ambientais exógenas afetam diretamente as ações coletivas inerentes ao desempenho da prática da produção comunitária de peixe. Provocando alterações diretas nas competências coletivas fundamentadas nas práticas cotidianas (ORLIKOWSKI, 2002), refletidas na necessidade dos atores (pescadores e comunidade) seguirem novas posturas políticas quanto a restrições hídricas, aumento das exigências para outorga d’água e barreiras fitossanitárias. Desencadeando ações e conhecimentos que se reconstróem todos os dias nas práticas em curso (ORLIKOWSKI, 2002) e situadas entre aqueles atores sociais presentes na lagoa do Juara.

A vinculação dos atores à prática da produção comunitária de base familiar da tilapicultura tem relação direta com a importância econômica e social deste tipo de produção para as famílias e a comunidade da Lagoa. A tilapicultura é um “instrumento eficaz de inclusão social, de produção de alimento, de renda em escala familiar e de meio para organização” (OSTRENSKY; BORGHETTI; SOTO, 2008, p.10). Desse modo, a mudança do saber com base em entendimentos tacitamente compartilhados entre os atores sociais (GEIGER, 2009) pode ocorrer também por força da necessidade de manter a subsistência econômica.

Consonante aos reflexos que o ambiente provoca nas ações coletivas envoltas à prática, Gherardi e Perrotta (2011) sustentam que os estudos baseados em prática (EBP) propõem em seu bojo que o contexto deva ser considerado não apenas como recipiente da ação em si numa simples manifestação passiva, mas pelo contrário, tendo em si a capacidade da ação ativa. Entretanto, a maioria dos estudos têm considerado as alterações apenas de ordem endógenas a partir daquela comunidade de praticantes (GHERARDI; PERROTTA, 2011). Ao adotar a possibilidade de mudanças exógenas alterarem a prática, esta pesquisa reconhece a presença de uma

multiplicidade de eventos externos que interferem o desempenho das práticas, suprimindo em alguma proporção a ausência de estudos que tenham este enfoque. Inserida nesta multiplicidade de eventos, está a capacidade de estabilização de uma nova prática enquanto efeito de uma agência distribuída.

A propagação e a estabilização da nova prática é o efeito de uma agência distribuída que pretende impor uma mudança na prática através da mobilização de recursos de poder, coerção, autoridade, legitimação e jurisdição sobre o conhecimento (GHERARDI; PERROTA, 2011, p.8. tradução nossa).

De maneira análoga ao estudo de Gherardi e Perrotta (2011), do qual se observa a capacidade de influências da legislação sobre as práticas de reprodução assistida, a presente pesquisa entende haver espaço para influências endógenas e exógenas à prática. Pela lente de análise utilizada entende-se que exista uma série de elementos heterogêneos capazes de influenciar a prática da tilapicultura, dentre esses, aqueles de ordem ambiental.

Quanto a este último aspecto evidenciado, os fatores ambientais, sua capacidade de influenciar a produção comunitária de base familiar da tilapicultura tem sido observada há algum tempo na comunidade. Nos últimos anos tem se intensificado o número de peixes mortos na lagoa do Juara em função da qualidade da água, o que exige dos praticantes novas técnicas produtivas capazes de manter a produção em prazos e quantidades adequadas.

A manifestação destes múltiplos fatores que se interferem ao desempenho da prática da tilapicultura, resulta numa transformação contínua da prática e por consequência nas ações coletivas que a permeiam. Nesse contexto de transformações, o saber coletivo (GEIGER, 2009) se apresenta como caminho para disseminação do conhecimento entre os praticantes.



## 2. AS PRÁTICAS E O ORGANIZAR

Ao longo dos séculos a expressão “organização” tem apresentado significativas variações conceituais, partindo de um termo médico romano a um estado de condição percebido nas sociedades. Na investigação etimológica feita por Starbuck (2003, p. 156, tradução nossa) o termo “organização” demonstrou possuir antiga raiz indo-europeia, que também deu origem as palavras “órgão” e “trabalho”. Em seu bojo primitivo, *organizare*, em italiano significava “mobilier com órgãos a fim de criar um ser humano completo” (STARBUCK, 2003, p. 156, tradução nossa). O autor relata que em 1488 um antigo dicionário francês, já incluía a palavra “organização” enquanto “o estado de um corpo organizado”, naquele período muito provavelmente as pessoas associavam o termo apenas a organismos biológicos. Séculos à frente, por volta de 1800, alguns escritores fariam os primeiros ensaios da palavra “organização” para descrever um atributo da sociedade, sendo que o termo somente passa a ser entendido como associação da sociedade civil no final do século XIX por volta de 1920, quando as pessoas começam a compreender “organização” como uma categoria formal de sistemas sociais constituídos (STARBUCK, 2003).

O final do século XIX seria marcado de expressões que demonstram esta fase de transição marco-conceitual. As pessoas passam a usar “organização” como expressão dos próprios grupos sociais as quais pertencem, mesmo que este estereótipo seja restrito a associações da sociedade civil. Starbuck (2003) relata que o jornal *Durham University Journal* ainda de 1894 já mencionava: “agora temos na Universidade [...] em algum lugar cerca de cinquenta e três organizações diferentes, atléticas, intelectuais, literárias, sociais e religiosas” (STARBUCK, 2003, p. 156, tradução nossa).

Czarniawska (2008) comenta que por quase 150 anos, desde 1800, os escritores usaram “organização” para descrever apenas um estado de ser organizado e no plural unicamente enquanto associações da sociedade civil, como empresas e escritórios. De modo que as primeiras manifestações do “organizar” foram se apresentar na primeira edição do *The social psychology of organizing* escrito por Karl Edward Weick. Bakken e Hernes (2006) sustentam que às contribuições de Weick propõe reflexões quanto à percepção de “organização”, fundamentando que a substantivação do termo

resultasse então numa concepção de entidade estática não processual. De maneira que o autor propõe entender “organização” enquanto verbo “organizar” (*organizing*), dando a devida atenção para a composição de sua processualidade.

Neste processo de transição conceitual ocorreram também mudanças nos pressupostos teóricos que observam a organização de maneira reificada ou não. Para Czarniawska (2013, p.2, tradução nossa) durante a “década de 1960 os teóricos da organização mudaram o sentido dominante do termo ‘organização’, a fim de ser capaz de importar a teoria dos sistemas”. A autora assegura que as principais discussões do campo buscavam compreender as relações entre as práticas administrativas e o ambiente externo das organizações. De maneira que as estruturas organizacionais classificadas como “mecanicistas” eram aquelas mais adequadas a ambientes estáveis, providas de estrutura organizacional burocrática, permanente, rígida e definitiva. Por sua vez, as empresas que possuíam estrutura organizacional flexível, mutável, adaptativa e transitória, seriam classificadas enquanto organizações “orgânicas”.

A partir desse ponto, passa a permear o campo, a proposta de que os estudos organizacionais devam aproximar suas investigações aos processos e ao organizar. Usando como caminho para investigação aquilo que realmente é praticado pelos atores sociais, dessa forma Karl Edward Weick (CZARNIAWSKA, 2008) propunha que a análise organizacional vinculasse atenção ao que ocorre no fluxo dos processos sociais envolvidos no organizar.

Esta concepção leva a uma mudança ontológica quanto à forma de investigação e entendimento do termo “organização”, também trabalhada por Czarniawska (2008). À medida que autora defende um posicionamento de pesquisas com ênfase no organizar e não à organização (enquanto substantivo), ela assume que as organizações são resultados do organizar e não um insumo deste processo. Essa interpretação das estruturas organizacionais enquanto resultado de um organizar, mostra que elas são formadas por conjuntos de processos socialmente construídos, indicando que a ênfase no organizar deva se dar a partir da dinâmica dos processos sociais (COLVILLE; WATERMAN; WEICK, 1999).

Ao se adotar o presente corte epistemológico, as organizações são assumidas enquanto fundamentalmente construídas, perpetuadas e modificadas em seu cotidiano – a partir da dinâmica das práticas dos atores sociais – perspectiva que revela a natureza contínua do organizar. Nesta trajetória, compreender o organizar perpassa por dar atenção às práticas cotidianas dos atores sociais (GHERARDI, 2009; BISPO, 2014; BISPO, SANTOS, 2014) envoltas em uma aprendizagem coletivamente negociada (GEIGER, 2009; BISPO, 2014).

Essa proposta de abordagem se mostra convergente com o caminho investigativo adotado nesta pesquisa à medida em que o *locus* é permeado por práticas e ações coletivas conectadas, reconectadas e desconectadas, formando o organizar. As ações coletivas (a venda de peixe, o cultivo do peixe, a produção de refeições a base do peixe) transcorrem no bojo das práticas sociais, que por sua vez estão articuladas a uma série de objetos e artefatos (balcão, mesa, cadeira, tanques-rede, etc).

Discutir ações coletivas e o processo de organizar envolve concentrar atenção às práticas sociais e sua dinâmica, assim ao relacionar estas abordagens, sua proximidade fica evidente quando se observa as interfaces teóricas entre elas. A abordagem processual das organizações (CZARNIAWSKA, 2008, 2009; BISPO, 2014) comporta em si o reconhecimento e o caráter fluido da presença de fenômenos sociais no organizar. Concomitante a este posicionamento, Schatzki (2001a) argumenta que os fenômenos sociais se articulam enquanto manifestações do campo das práticas.

Com a “virada prática” a partir dos anos 90, a análise das práticas tem se difundido cada vez mais na administração, em especial por sua capacidade de observar a ação organizacional permeada por práticas sociais e organizacionais (VAARA; WHITTINGTON, 2012). Isso em parte justifica o fato de que nos estudos organizacionais o enfoque das práticas esteja direcionado para aquilo que os atores fazem, como uma epistemologia para o estudo das práticas de trabalho (GHERARDI, 2009). Gherardi (2009) ainda argumenta que as teorias da prática fornecem as bases teóricas e metodológicas para a construção de teorias que ladeiam a visão da organização como uma realização instável, propondo discussões entorno de um “vir a ser” ou “tornar-se”. De modo que a abordagem das práticas se apresenta como uma

mudança às formas tradicionais de compreensão dos fenômenos sociais na medida em que produz uma nova forma de conduzir e conceber a análise organizacional (BISPO, SOARES e CAVALCANTE, 2014).

Para Schatzki (2001b) as práticas são nexos organizados das atividades diárias, tais como as práticas de culinária, práticas de criação, práticas políticas, as práticas agrícolas, práticas de negociação, práticas bancárias e as práticas de lazer. De modo que se complementa com o entendimento de Reckwitz (2002) de que a prática social contém formas específicas de conhecimento, mais complexa do que "saber que". A prática abrange formas de compreensão e saberes, com dimensionamento de que tudo isso está ligado entre si dentro de uma prática, que resulta numa forma particular de "compreensão do mundo".

## **2.1. As práticas e os estudos organizacionais**

Ao tratar dos elementos ontológicos e epistemológicos da teoria das práticas, Schatzki (2001a) classifica os estudos sobre a prática em quatro correntes de pensamento: a filosófica, a sociológica, a cultural e a ciência e tecnologia.

Quanto ao viés filosófico, Schatzki (2001a) relata que os pensadores da prática na corrente filosófica sustentam que as práticas tratam conjuntamente e de maneira implícita sujeitos e objetos, destacando o conhecimento não proposicional, com destaque para as condições de inteligibilidade. Para a corrente sociológica a prática representaria um caminho para libertar-se das concepções determinísticas das estruturas sociais objetivadas, abrindo espaço para questionar as ações individuais e sua condição para construção dos fenômenos sociais, bem como a possibilidade de transcender às posições de estruturas rígidas. Já os estudos na corrente cultural consideram que as práticas criam um trajeto para descrever a linguagem como atividade discursiva oposta à concepção estruturalista, semiótica e as suas concepções enquanto discurso abstrato. Por fim, a corrente da ciência e tecnologia, defende que a prática possibilita o desenvolvimento de conceitos de ciência para além das dicotomias humanistas das atividades humanas e não-humanas. Para Schatzki (2001a) a maioria dos teóricos da prática concorda que a atividade (ação) seja fruto da manifestação das pessoas, mas existe grande aceitação quanto a concepção de que

estas atividades estejam sobrepostas por nexos de práticas mediadas por artefatos e objetos.

Frente a esta multiplicidade de entendimentos sobre as práticas, Schatzki (2001a) argumenta não ser surpreendente então, não haver uma abordagem unificada, e aponta as perspectivas heterogêneas existentes:

Etnometodologistas examinam as configurações dentro do qual a atividade se propaga, enquanto os estudantes de ciência e tecnologia mapeiam as redes humanas e não-humanas mais amplas, que formam e orientam as atividades. Filósofos refletem sobre como os significados de contextos materiais dependem de práticas humanas, enquanto que os sociólogos estudam como a estabilidade das práticas e os significados refletem em parte na inércia dos arranjos materiais (SCHATZKI, 2001a, p. 12, tradução nossa).

Gherardi (2009) concorda com a presença desta multiplicidade de entendimentos quanto a práticas. Ela ainda assegura que esta palavra em si tem sido ressoada com grande frequência nos estudos organizacionais. Para a autora quando se assume os pressupostos ontológicos existentes na palavra “prática” empregada nos estudos baseados em prática, percebe-se uma convergência para compreensão da produção, reprodução e o partilhar do conhecimento.

No imergir da prática ao contexto dos estudos organizacionais, Geiger (2009) apresenta dois focos de atenção às práticas, ambos não autoexcludentes. O primeiro trata a prática centrada sob a luz da agência dos atores, o segundo articula a prática em uma concepção normativa epistêmica. No primeiro foco, segundo Geiger (2009), estão abordagens que se valem das práticas nos estudos organizacionais para lançar luz quanto às atividades dos indivíduos nas organizações. Nesta perspectiva o foco principal são as ações dos atores inseridos nas organizações, o que significa compreender as organizações a partir das ações e atividades que lhe constituem. Ao descreverem o formato de uma abordagem empírica sobre as práticas, Feldman e Orlikowski (2011) asseguram a associação existente entre os resultados organizacionais e as ações das pessoas, mesmo que as ações estejam configuradas por condições estruturais. Neste sentido há um reforço quanto às implicações diretas entre as práticas, as atividades pessoais e os resultados organizacionais.

Para Feldman e Orlikowski (2011) esta abordagem converge atenção na atividade cotidiana de organizar, reagindo a abordagens que negligenciavam a capacidade de

agência da ação humana. Em investigação quanto às causas de acidentes em uma empresa de construção, Gherardi e Nicolini (2002) avaliam a relação entre o processo de comunicação nas comunidades de prática e os acidentes no canteiro de obras. Em sua investigação os autores se deparam com ações e relações sociais mediadas por formas simbólicas, donde a prática discursiva dos atores segue permeada por “processos de harmonização” e “negociação de significados” (GHERARDI; NICOLINI, 2002, p. 433, tradução nossa). Nisso, quando determinado grupo de capatazes retrata o que entende por suas práticas de segurança, eles recorrem à exemplificação de episódios reais onde descrevem as ações que para eles significam o evitar de um risco ou de um acidente, em que aponta para a capacidade de ação negociada relacionar-se com a dinâmica da prática social.

Quanto ao segundo foco, “prática como concepção normativa epistêmica”, Geiger (2009) chama atenção para os reflexos da “virada da prática” a posição epistemológica dos estudos organizacionais que utilizam as práticas. Para o autor este movimento emerge como uma crítica ao positivismo, ao cognitivismo e à visão racionalista da organização. Ao criticar o *positivismo*, o autor afirma que os estudos baseados em prática compreendem o conhecimento como socialmente construído, situado em práticas particulares e provisórias, que expressam uma noção processual e contínua. Para Geiger (2009) os estudos organizacionais que se valem das práticas, no foco em questão, compreendem o conhecimento como um processo relacional imbuído de práticas situadas, ambos num processo de mútua construção.

Dentro do referido foco, em sua crítica ao *cognitivismo*, Geiger (2009) defende que a aprendizagem e o conhecimento não devem ser percebidos como algo que habita as mentes individuais. Eles devem ser considerados como resultados de uma ação conjunta das pessoas. Um aspecto consonante à visão de competência coletiva proposta por Orlikowski (2002) na qual a autora defende que o “saber” seja construído e reconstruído todos os dias na prática. Portanto, o saber é necessariamente provisório, sendo inadequado ter o “saber” como sempre pronto a mão. Ainda para Orlikowski (2002) o “saber como” é constituído todos os dias nas práticas em curso, sendo que sua forma de compartilhamento estaria mais vinculada a uma dimensão de permitir que outros compreendam aprendendo, do que como uma simples transferência de conhecimento.

Porém, não se deve relegar completamente as contribuições cognitivas. Marshall (2008) argumenta que tanto as tradições cognitivas quanto os estudos baseados em práticas apresentam grandes contribuições para compreensão do campo da aprendizagem, contudo a falta de intercâmbio entre as duas tem prejudicado esta relação. Para o autor existe a propagação de uma exagerada incompatibilidade entre as perspectivas, e que ambas poderiam contribuir-se mutuamente para construção do conhecimento. Por fim, Marshall (2008) assegura que os estudos baseados em prática podem trazer importantes ajustes para a tradição cognitiva, dado que ela ainda tem por “tendência tratar o conhecimento como estático, individual e representacionista” (MARSHALL, 2008, p. 18, tradução nossa).

Na sequência da caracterização epistemológica das práticas, Geiger (2009) sustenta a oposição dos estudos baseados em prática para com a visão *racionalista* nos estudos organizacionais. Para o autor o conhecimento enquanto saber não deve ser entendido como resultante apenas de decisões racionais, mas como fruto de um processo de contínua difusão, aprimoramento, reprodução dentro da comunidade de praticantes. Dessa forma, os estudos baseados em prática vão sustentar que as práticas dos atores sociais inseridos nas organizações não podem ser compreendidas enquanto mero instrumento racional. Gherardi (2001) também apoia esta compreensão na medida em que considera a aprendizagem compreendida como um dispositivo interpretativo, e como tal, sua promulgação se dá nas fronteiras entre o saber e o fazer, ou seja, na prática situada. Ao fazer menção às dimensões do saber e da aprendizagem, Gherardi (2001) incorpora em seus argumentos a presença de críticas que desarticulam a possibilidade de compreender a dinâmica dos atores organizacionais apenas sob o viés racionalista.

Assim, ao partir na contramão das concepções determinísticas das estruturas sociais objetivadas, esta pesquisa compartilha as posições críticas ao positivismo, ao cognitivismo e à visão racionalista da organização. Isso exige adotar uma postura epistemológica capaz de conceber a utilização das práticas enquanto método de investigações aos fenômenos sociais. Dessa maneira busca-se o potencial de revelar o socialmente construído e situado na natureza dos fenômenos que permeiam o processo de organizar a prática da tilapicultura comunitária.

### 3. PRODUÇÃO COMUNITÁRIA DE BASE FAMILIAR

Esta pesquisa segue a concepção de que, no desempenho da prática da tilapicultura, estão articuladas ações como o cultivo, beneficiamento e comercialização do peixe, que se desenvolvem inter-relacionadas por meio de ações coletivas entre os atores sociais da comunidade da lagoa do Juara. Nelas participam de forma associativa pescadores e familiares, que em seu cotidiano atribuem importância ao entorno territorial bem como valorizam o conhecimento tácito de suas atribuições e contribuições individuais para perpetuação de um “algo” que seja coletivo e de proveito comum.

No exercício destas ações coletivas, percebe-se a impossibilidade de desassociá-las da prática social, visto que as práticas são permeadas por ações coletivas (GHERARDI, 2009), assim, ao se tratar especificamente da “prática da produção comunitária de base familiar da tilapicultura”, resta compreender o conceito adotado para Produção Comunitária de Base Familiar neste trabalho, deste ponto em diante tratada apenas pela sigla PCBF. Ocorre que por força de uma multiplicidade de abordagens que incorporam iniciativas de ações coletivas, este capítulo tem por objetivo discorrer sobre as abordagens teóricas que de alguma forma se relacionam e se confundem com a PCBF, expondo suas semelhanças e divergências.

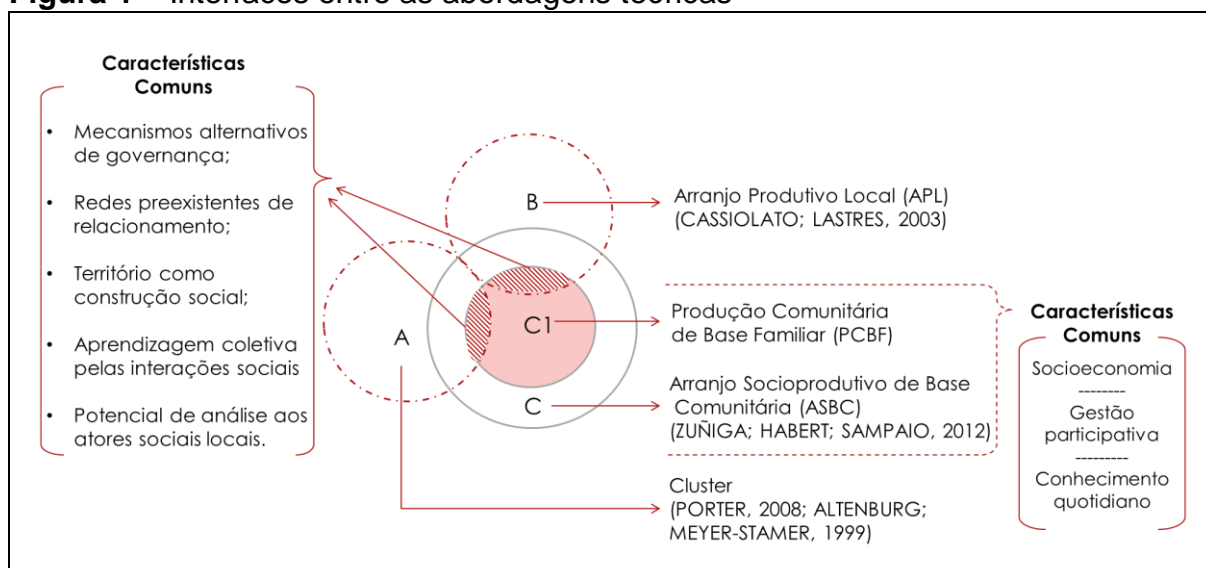
Para Zuñiga, Habert e Sampaio (2012, p. 295) essas confusões entre as abordagens se devem em parte “a complexidade existente entre os diferentes modelos de interação” entre os arranjos coletivos. O que aponta para a presença de múltiplas interpretações e entendimentos quanto às características deste formato coletivo de produção em se insere a PCBF. Desse modo a proposta de confronto teórico tem por objetivo estruturar um entendimento mais claro das posições e papéis de cada conceito no universo de iniciativas que se assumem como arranjos coletivos. Sendo que ao final assume-se a PCBF seja estruturada enquanto um tipo específico de Arranjo Socioprodutivo de Base Comunitária (ASBC), dado o formato como se dão suas configurações e arranjos coletivamente estruturados.

No sentido de evidenciar as interfaces existentes entre as abordagens, que se relacionam com a PCBF, foi elaborada a Figura 1 a seguir. Vale evidenciar que sua simplicidade gráfica não tem o propósito demonstrar que as abordagens sejam



margeadas por limites claros e precisos, muito pelo contrário, a proposta ilustrativa se faz justamente pela complexidade relacional existente entre elas.

**Figura 1 – Interfaces entre as abordagens teóricas**



**Fonte –** Elaborado pelo autor

Esta rota que percorre as principais abordagens associadas à produção comunitária, visa apresentar um painel geral das divergências e características comuns entre elas, bem como posicionar a visão sobre o desempenho da tilapicultura enquanto forma de processo produtivo. Ao todo são apresentadas sucintamente três abordagens distintas, mas que se relacionam entre si em algum grau: 1) *Cluster* (PORTER, 1998; ALTENBURG; MEYER-STAMER, 1999); 2) Arranjo Produtivo Local - APL (CASSIOLATO; LASTRES, 2003); e 3) Arranjo Socioprodutivo de Base Comunitária - ASBC (ZUÑIGA; HABERT; SAMPAIO, 2012).

A primeira delas, a abordagem do *Cluster*, apresenta as primeiras manifestações de movimentos dessa ordem remetidas à pesquisa Powell (1990) quando faz menção a casos como a Terceira Itália, uma região do centro e do nordeste da Itália onde a aglomeração de pequenas empresas “sugerem um modelo completamente diferente de crescimento, orientado externamente em redes preexistentes de relacionamentos” (POWELL, 1990, p. 298). O autor também afirma que o sucesso destas iniciativas depende de uma lógica diferente da típica empresa verticalmente integrada, sob a qual infelizmente não tem sido muito comum dar a devida atenção ao “papel

desempenhado pela reciprocidade e colaboração enquanto mecanismos alternativos de governança” (POWELL, 1990, p. 298).

Numa outra lente de análise e seguindo traços das premissas marshalianas<sup>1</sup> dos aglomerados, Porter (1998, p.3, tradução nossa) trata do *cluster* unicamente sob o viés das potenciais vantagens competitivas ao ambiente dos negócios, retratando como “concentrações geográficas de empresas interligadas e instituições em um determinado campo”, limitando-se a tratar apenas de suas vantagens econômicas. Contrapondo essa visão, Schejtman e Berdegué (2004, p.22, tradução nossa) reforçam que o interesse nos *clusters* não pode residir apenas “na simples aglomeração de empresas de um determinado tipo”, mas na potencialidade e capacidade de articular num mesmo território “usuários”, “fornecedores de insumos e serviços” oportunizando “eficiência coletiva”.

O que se observa é que a expressão *cluster* tem sido usada de forma bastante indiscriminada para representar uma ampla gama de arranjos de negócios (ALTENBURG; MEYER-STAMER, 1999, p.1694, tradução nossa), porém em “seu sentido mais lato, o termo ‘cluster’ retrata unicamente concentrações locais de certas atividades econômicas”. Os autores ainda propõem que frente às influências da liberalização econômica das décadas de 1980 e 1990, os *clusters* devem ser compreendidos e interpretados como sistemas dinâmicos e flexíveis, articulados em três tipos principais:

(a) Os mais frequentes são ***clusters de sobrevivência*** das micro e pequenas empresas que produzem bens de consumo de baixa qualidade para os mercados locais, principalmente nas atividades onde as barreiras à entrada são baixas. Empresas nestes clusters exibem muitas características do setor informal, com produtividade e salários serem muito inferiores das empresas de médio e grande porte. (b) Alguns ***clusters mais avançados*** e diferenciados, na maior parte devido ao período substituição de importações e principalmente por produzir ao mercado doméstico. Normalmente, eles compreendem uma mistura heterogênea de empresas desde pequenos produtores até grandes indústrias fordistas. (c) ***Clusters de empresas transnacionais*** existem em atividades tecnologicamente mais complexas, como as indústrias eletrônicas. Estes *clusters* são dominados por grandes fabricantes de classe (ALTENBURG; MEYER-STAMER, 1999, p. 1695, tradução nossa, grifo nosso).

---

<sup>1</sup> Refere-se ao economista Alfred Marshall, que em seu livro *Principles of Economics* de 1890, é considerado o primeiro a caracterizar aglomerados (*cluster*) como uma “concentração de indústrias especializadas em localidades específicas”.

Dessa forma ao tentar resumir em um conceito capaz de abarcar estas tipificações e cenários, Schejtman e Berdegué (2004, p. 23, tradução nossa) propõem uma definição sob a qual os *clusters* são entendidos como uma concentração espacial de organizações de um determinado setor, “compreendendo ‘setor’ no sentido amplo (agricultura, mineração, automotivo) ou num sentido restrito (vinho, móveis, maçãs)” e ainda que estas “organizações” possam significar grupos de trabalhos, redes de pessoas e arranjos simbólicos.

Nesta perspectiva mais ampla, Schejtman e Berdegué (2004, p. 30, tradução nossa) associam o desempenho dos *clusters* ao desenvolvimento econômico local, onde uma de suas dimensões considera o território como uma “construção social”, permeado por “um conjunto de relações sociais” proporcionando a criação de “identidade e um senso de propósito compartilhado por múltiplos agentes”.

Contudo, o fomento pela integração da cadeia produtiva e a presença de empresas (formalmente instituídas) como condição para caracterização do *cluster*, conforme sustentam Altenburg e Meyer-Stamer (1999), nos impede de associá-lo enquanto uma forma de PCBF.

Por outro lado, tanto a postura alternativa de governança e as redes preexistentes de relacionamentos apontadas por Powell (1990), quanto à percepção do território como construção social de Schejtman e Berdegué (2004) indicam pontos de interface entre a abordagem do *Cluster* com a PCBF conforme evidenciado na Figura 1. Essa interface se deve, em parte, ao fato de ambas trazerem consigo iniciativas de agrupamento socioeconômico sob as quais as estratégias de colaboração reforçam a importância dos movimentos coletivos, além de abarcar experiências práticas da presença de redes de trabalho em famílias.

A segunda abordagem que se relaciona com a PCBF é o Arranjo Produtivo Local – APL. Costa (2010, p. 235) constata que ainda existe uma grande confusão conceitual quanto à expressão APL, em especial graças à frequente “banalização do termo” comumente associado a “cadeias produtivas e a denominação de simples aglomerações produtivas como sendo APL’s consolidados”. Para o autor isso se deve

também pela “enorme carência de estudos e informações capazes de subsidiar a elaboração” de diagnósticos destas iniciativas.

Após investigação dos principais conceitos utilizados para tratar do APL, a conceituação adotada por Cassiolato e Lastres (2003) se apresenta como a mais completa, sendo adotada por muitos pesquisadores:

[...] arranjos produtivos locais são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais – com foco em um conjunto específico de atividades econômicas – que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas – que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros – e suas variadas formas de representação e associação (CASSIOLATO; LASTRES, 2003, p.7)

Ao tratar das redes de cooperação em um APL, Quandt (2012, p. 142) ressalta que as empresas têm transformado significativamente seu formato interação com outros agentes econômicos. Atualmente o isolamento tem dado lugar a “arranjos organizacionais que privilegiam a comunicação horizontal franca” onde a “aprendizagem e a absorção de conhecimento” se deem “por meio da construção de redes” de interações sociais. Redes que tem demonstrado a capacidade de difundir informações e conhecimento através das “interações entre os diferentes agentes e tipos de atividades”. Para o autor, o APL tem proporcionado as condições necessárias para adensamento dessas redes na medida em que se apresenta como espaço que “facilita a aprendizagem coletiva” (QUANDT, 2012, p. 142).

A presença destas redes também foi relatada por Cassiolato e Szapiro (2003) em seu trabalho sobre a caracterização dos APL's de micro e pequenas empresas. Os autores reforçam que as redes locais envolvem em sua estrutura, sistema intensivo de informação, identidade social, e aprendizado coletivo. Quanto ao fluxo de informações e a aprendizagem coletiva, os autores Aun, Carvalho e Kroeff (2005, p.9) defendem que a atenção a estes elementos “abre uma nova perspectiva de estudo” onde os contextos sociais e culturais assumem o papel de modelar estes elementos. Reconhecem também os autores que o processo de aprendizagem coletiva se forma nas práticas e “que não devem estar separadas das ações dos atores que compõem” (AUN; CARVALHO; KROEFF, 2005, p. 4).

Numa via de mão dupla a identidade social tanto forma quanto é formada pelas ações coletivas recorrentes presentes no APL, de maneira que fazem do arranjo produtivo um ambiente propício para análise das interações sociais:

Os arranjos produtivos locais apresentam-se como *locus* privilegiado para o estudo e a análise das diferentes formas de efetivação das interações entre atores locais, principalmente no que diz respeito à criação e o compartilhamento de conhecimento [...] (AUN; CARVALHO; KROEFF, 2005, p. 3)

Nesse sentido, a interface existente entre PCBF e o APL se faz a partir da presença da aprendizagem coletiva por intermédio das interações sociais e do potencial de ambas na análise das formas de interação entre os atores sociais locais, conforme evidenciado na Figura 1. Evidentemente que as duas proposições apresentadas não são exclusivas ou exaustivas, pelo contrário devem apontar para tantas outras posições sobrepostas entre as abordagens, mas neste momento estas duas se apresentam como mais próximas às discussões que envolvem o objeto de pesquisa.

Contudo, ainda que haja interfaces entre as abordagens, há outros pontos que as distanciam, dentre eles as ligações entre empresas presentes nos arranjos produtivos. Isso porque as empresas como apontadas nos APL's tendem a atuar com propósito direto sobre a cadeia de produção, onde, simultaneamente, envolvem fornecedores de insumo, produtores, indústrias de beneficiamento e comerciantes finais (mercado), buscando neste arranjo, unicamente, o ganho competitivo de mercado.

No APL é latente a presença simultânea e engajada de agentes econômicos, políticos e sociais, cujos propósitos de interação estão atrelados à cadeia de produção (CASSIOLATO; LASTRES, 2003). Para os autores, com o passar do tempo, estas “ligações inter-firmas (verticais e horizontais) se tornam mais intensas” a ponto de surgir o “desenvolvimento de um ‘sistema’ de firmas e instituições mais completo” onde as ações empresariais prevalecerão ancoradas apenas na vantagem competitiva de ganho econômico (CASSIOLATO; LASTRES, 2003, p.17), distanciando-se das concepções que compreendem a PCBF. Como alternativa substitutiva ao APL, surge uma abordagem capaz de comportar com maior amplitude a diversidade de características presentes na produção comunitária o Arranjo Socioprodutivo de Base Comunitária (ASBC).

A terceira abordagem aqui discutida, e adotada por este estudo, é o Arranjo Socioprodutivo de Base Comunitária, seu potencial se destaca em um estudo sobre a experiência socioprodutivas da Mondragón Corporação Cooperativa, desenvolvida por Sampaio e outros (2008). Os autores apresentam um amplo mecanismo de aglomeração socioeconômico e produtivo, chamado de Arranjo Socioprodutivo de Base Comunitária (ASBC). Para os autores, as iniciativas compreendidas como ASBC, sobrevivem sob as bases da economia de mercado, porém com grande destaque para preservação da dinâmica comunitária na qual estão inseridas. Neste trabalho os autores exploram conceitualmente as características das iniciativas que podem ser classificadas como ASBC, cujo teor nos permite compreender as propriedades destas iniciativas:

O arranjo socioprodutivo de base comunitária compreende unidades familiares, grupos produtivos, associações e microempresas que atuam numa economia predominantemente territorial, na qual estão estabelecidas e que possuem dificuldades de se inserirem na economia de mercado, e quando fazem se utilizam de arranjos institucionais fomentados por universidades, prefeituras municipais e agências estatais, organizações não governamentais [...] (ZUÑIGA; HABERT; SAMPAIO, 2012, p.4).

Em seu trabalho sobre ASBC em empreendimentos turísticos, Sampaio e outros (2005) investigam como é possível transitar simultaneamente entre o agir econômico e o agir social, assumindo o sistema de produção estabelecido nas bases da socioeconomia. Neste percurso, os autores posicionam a ASBC como uma concepção teórica que supera as limitações de concepções meramente economicistas, e que neste propósito articulam em sua operacionalização metodologias de gestão participativa, descentralizadas e associativas. Por fim, os autores, sustentam que as iniciativas de ASBC “servem-se do conhecimento tradicional-popular e do cotidiano a partir do olhar das próprias pessoas” (SAMPAIO, et al., 2005, p. 288).

As iniciativas de ASBC têm pautado sua produção na economia social, conceito este, apresentado por Lechat (2007) como movimento de inspiração heterodoxo, fundamentado nas ações de movimentos associativos da primeira metade do século XIX na Europa, sob a égide de um ideário de ajuda mútua e cooperação. No sentido de contextualizar a forma de participação dos atores sociais nestas iniciativas, o autor afirma que “a participação dos homens resulta de sua livre vontade” (LECHAT, 2007,

p. 125). Esta livre escolha ou livre propósito de participação remonta a um dos princípios cooperativistas basilares de Rochdale<sup>2</sup> qual seja “a adesão livre e voluntária”.

Esta vocação socioeconômica sustentada pela livre participação fora apresentada com mais clareza de propósito no trabalho de Sampaio e outros (2005) ao alegarem que as iniciativas que detêm esta vocação, seguem inspirações dos princípios da economia solidária na medida em que asseguram a possibilidade de haver “solidariedade na economia e direitos iguais entre aqueles que se associam para financiar, produzir, comercializar ou consumir mercadorias” (SAMPAIO et al., 2005, p. 84).

As vocações associativas, a posição socioeconômica, o princípio da livre adesão e as ações cooperativas entre os atores sociais, presente na ASBC, também estão presentes nas características das ações que envolvem a PCBF. Cabe destacar que além de proporcionar relações econômicas – a partir de princípios de cooperação e confiança – a PCBF evoca a presença de redes de relacionamento entre as pessoas. A presença desta rede de relações sociais dinâmicas entre os atores, para além de um propósito meramente econômico, demonstra a natureza heterogênea de formação da PCBF. A partir dessa perspectiva é possível identificar um formato de produção colaborativa que envolve aspectos não econômicos, capazes de produzir transformação social. Não se pretende com isso negar a presença de avanços econômicos na comunidade da lagoa, mas, ainda demonstrar a presença de mudanças sociais a partir da interação entre diferentes atores sociais, incluindo a presença de “redes de aprendizagem interativa, [que] influenciam o aprimoramento produtivo e, particularmente, a capacitação inovativa desses agentes” (AUN; CARVALHO; KROEFF, 2005, p.2).

Ao assumir a PCBF enquanto estruturada por características híbridas, foram confrontadas àquelas abordagens que de alguma forma relacionam-se entre si, tendo como articulador central as ações coletivas. Dessa maneira pôde-se concluir, ressaltados os pontos de aproximação, que a PCBF não deve ser confundida com

---

<sup>2</sup> A primeira cooperativa no mundo ficou conhecida como Sociedade Equitativa dos Pioneiros de Rochdale, fundada em 1844 ao noroeste da Inglaterra na cidade de Rochdale.

*cluster* (PORTER, 1998), ou arranjo produtivo local (CASSIOLATO; LASTRES, 2003). Os pontos de semelhanças entre a PCBF e as demais classificações identificadas, concentram-se na presença de redes preexistentes de relacionamentos, mecanismos alternativos de governança, experiências práticas nas redes de trabalho em famílias e potencial de análise das formas de interação entre os atores sociais locais. Todos estes elementos conjuntos apontam para a PCBF como um tipo de ASBC.

Frente ao exposto, a concepção de PCBF foi adotada nesta pesquisa para se alcançar o objetivo de investigação, mediante a utilização da metodologia descrita a seguir.



#### 4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a investigação da dinâmica do organizar da prática da tilapicultura comunitária, a pesquisa segue abordagem qualitativa (FLICK, 2004; GODOI, BALSINI, 2010), sob a qual se entende haver coerência ao propósito investigação dos fenômenos sociais. Godoi e Balsini (2010, p. 93) explicam que nas pesquisas qualitativas se assume a visão de que “a realidade é construída pela interação de indivíduos com o seu mundo social”, sustentando a presença de um processo dinâmico de intercâmbio social.

Ainda segundo Godoi e Balsini (2010) as pesquisas qualitativas têm algumas características específicas: sua fonte direta de dados é o ambiente natural; concentram sua preocupação na compreensão dos fenômenos sob o olhar dos participantes; o pesquisador se porta enquanto mecanismo para a coleta e análise de dados; preveem inserção direta e prolongado do pesquisador com o ambiente e com o objeto de investigação; enfocam processos, significados e compreensões. Os autores também chamam a atenção para a necessidade das pesquisas qualitativas considerarem a análise de aspectos passados e presentes durante o processo de investigação.

Neste sentido, para observação do que ocorre no ambiente de pesquisa, Godoi e Balsini (2010, p. 94) orientam que nesta abordagem seja posta em prática a “observação direta detalhada das pessoas no ambiente natural”, de modo que se possa então compreender e interpretar a forma como se dá o processo de criação do mundo social. Jarzabkowski e Seidl (2008) por sua vez complementam que a manifestação das ações não serve somente para criação de significado entre os atores, mas também como caminho investigativo pelo qual o organizar pode ser investigado.

Nesta pesquisa, ao adotar esse caminho, assume-se a construção do conhecimento enquanto processo sociologicamente articulado, por meio do desempenho das práticas que se dão no cotidiano. O que reforça a necessidade da aplicação de uma abordagem metodológica capaz de acessar a dinâmica das práticas entre os atores sociais, especialmente a prática da tilapicultura. Quanto a estes atores sociais Czarniawska (2014) defende a necessidade dos estudos sobre o organizar

reconhecerem o constante processo de “construir” a partir de ações e interpretações cotidianas. Isso legitima que a investigação do processo de organizar ocorra a partir da imersão em campo para análise das dinâmicas que conectam o comportamento social, as práticas e o cotidiano.

Para o tratamento dos dados é empregada a análise de conteúdo (BARDIN, 1977), uma vez que sua aplicação proporciona a (re)interpretação de significados das mensagens comunicacionais, muito além de uma simples leitura daquilo que é expressado, mas ainda, busca a compreensão enraizada dos fenômenos que se pretende investigar.

Bauer (2010) amplia a dimensão da análise de conteúdo ao apontar para sua capacidade em produzir inferências de textos locais para o contexto social, associada à possibilidade da codificação gerar novas informações sobre os eventos investigados. Para o autor a legitimidade da análise de conteúdo deve ser ancorada em “termos de sua fundamentação nos materiais pesquisados e sua congruência com a teoria do pesquisador” (BAUER, 2010, p. 191).

A seguir os instrumentos de coleta de dados e os principais aspectos relacionados aos sujeitos de pesquisa e tratamento de dados adotados.

#### 4.1. INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

O conjunto de elementos observados em campo carrega consigo relatos organizacionais de grande importância e significados incorporados, isso demanda dos instrumentos de coleta de dados a vocação pela investigação daquilo que ocorre no curso dos fenômenos sociais. Assim, esta pesquisa propõe a utilização da observação participante (FLICK, 2004) e da entrevista narrativa (JOVCHELOVICH; BAUER, 2010) enquanto instrumentos capazes de considerar a complexidade das manifestações sociais que permeiam a organização das ações coletivas.

Tratando especificamente da observação participante, dentre as razões que justificam sua escolha está a condição de acesso ao campo que esta técnica proporciona. Gaskell (2010, p. 73) afirma que com ela o pesquisador estará mais susceptível a

“uma maior amplitude de informação” sendo “capaz de triangular diferentes impressões e observações”. Sua utilização fomenta a construção de um canal de diálogo interativo com os praticantes durante a coleta de dados, além de possibilitar uma maior proximidade e envolvimento do pesquisador no desempenho das práticas cotidianas.

Para Proença (2008) a observação participante proporciona ao pesquisador vivência pessoal com objeto de sua investigação, de onde se permite ter uma melhor compreensão dos fenômenos sociais, em que o pesquisador “participa nas relações sociais e procura entender as ações no contexto da situação observada” (PROENÇA, 2008 p. 16). Por esta técnica o pesquisador se torna parte daquele universo, ampliando gradativamente sua percepção quanto aos acontecimentos que o cercam na medida em que também incorpora aprendizagem quanto aos aspectos simbólicos que compõem aquela prática social.

A observação participante é empregada neste trabalho também como alternativa apontada por Gaskell (2010) para suplementar as limitações postas pelas tradicionais entrevistas semiestruturadas. Na defesa pela utilização da observação participante, o autor a descreve enquanto “método mais completo de informação sociológica” (GASKELL, 2010, p.72), capaz de estabelecer um marco de onde se pode avaliar, até mesmo, qual o método de coleta é mais apropriado para aquele objeto de investigação. Flick (2004) a descreve como uma técnica imbuída de um esforço especial à investigação das interações humanas vistas a partir do olhar dos atores envolvidos, e que sua leitura de interpretação é feita no aqui e agora dos acontecimentos, durante o transcurso da vida cotidiana.

Neste sentido Proença (2008) entende que quanto mais tempo o investigador estiver em campo, mais ele estará familiarizado com a linguagem daquela estrutura social, alcançando dessa forma melhor interpretação daquilo que se investiga. Concomitante ao aumento do tempo em campo aumenta-se a “intimidade e confiabilidade entre os envolvidos nesse processo” (PROENÇA, 2008 p. 16). Essa maior intimidade tende a permitir que o pesquisador tenha maior acesso aos acontecimentos “de bastidores”. May (2001) defende a utilização desta técnica não apenas pelas competências que

lhes são atribuídas, mas enquanto indispensável para compreensão do comportamento humano nas pesquisas sociais:

Assim, os pesquisadores devem tomar-se parte daquele ambiente, pois somente então podem entender as ações daqueles que ocupam e produzem as culturas, definidas como os aspectos simbólicos e aprendidos do comportamento humano, os quais incluem os costumes e a linguagem (MAY, 2001, p. 174).

May (2001) conclui apresentando o que ele compreende como as quatro vantagens da observação participante, a primeira delas se deve ao fato de reduzir a possibilidade do pesquisador “impor sua própria realidade sobre o mundo social que ele busca compreender”; a segunda é a atenção dada ao “processo de entendimento da ação” humana; a terceira está na capacidade de superar as limitações das “diferenças culturais ou de linguagem” presentes; e a quarta e última está na oportunidade que os pesquisadores tem em transmitir “suas observações para um público maior (a partir das anotações de campo)” (MAY, 2001, p. 176).

Ocorre que a observação participante também apresenta desafios em sua aplicação, dentre eles May (2001) aponta ser comum os pesquisadores iniciais acreditarem que tal método seja simplesmente observar e anotar, contudo o autor destaca que sua aplicação e análise são complexas, exigindo a necessidade de investir-se grande quantidade de tempo para inserção concreta ao campo. E por fim o autor relembra que não se pode negar a presença invariável dos riscos pessoais aos quais o pesquisador se submeterá durante sua permanência no campo.

Assim, mesmo que sua aplicação se mostre desafiadora e demorada, o método da observação participante se justifica pela grande aproximação com as pesquisas qualitativas, o que leva Flick (2004) a destacar aquilo que representa ser o mais promissor atributo desta técnica, a capacidade de tratar os fenômenos sociais sob ótica da processualidade. O autor ainda ressalta a capacidade desta técnica para os processos de investigação e assegura que na “observação participante, a interação com o campo e o objeto de pesquisa pode se dar de forma mais consistente” (FLICK, 2004, p. 156).

Ainda que se reconheça a ampla capacidade investigativa da observação participante à compreensão dos processos sociais que permeiam o objeto de pesquisa deste trabalho, assumiu-se a importância de complementar esta técnica conjugada a outra, a entrevista narrativa.

Os autores Ichikawa e Santos (2010) chamam a técnica de “história oral”, já os autores Jovchelovich e Bauer (2010) usam a expressão “entrevista narrativa”, assim, frente à existência destes dois termos nas literaturas, adotamos neste trabalho a expressão “entrevista narrativa”, versão está amplamente utilizada por Schutz (2014), Flick (2004), Jovchelovich e Bauer (2010). Ainda que os autores proponham nomenclaturas distintas, há uma convergência de entendimentos quanto ao amplo potencial que esta técnica tem em acessar o acontecimento das histórias vividas pelo narrador.

Assumindo que esta técnica possui uma extensa capacidade de apresentar com significativa riqueza de detalhes os fatos vividos pelos narradores, Schütze (2014) justifica que isso ocorre pela necessidade que o narrador tem de manter um fio condutor lógico ao longo de sua narrativa. Esta narrativa, por sua vez, comporta a capacidade de leitura retrospectiva de acontecimentos vividos, no caso deste trabalho, uma leitura retrospectiva a partir da ótica dos praticantes da PCBF da tilapicultura.

Na narrativa, a exposição oral e retrospectiva do próprio narrador se comporta como estrutura básica sob a qual são apresentadas “as experiências próprias realizadas no universo cotidiano” (SCHÜTZE, 2014, p. 13). Esta narrativa está presente também em outros materiais que não apenas a fala, tais como panfletos, documentos e imagens, contudo a narrativa que interessa a este projeto de pesquisa é aquela derivada das entrevistas narrativas, em que o falante ou narrador, detalha ao ouvinte (pesquisador) sua experiência enquanto agente da história narrada (forma como se dão as ações coletivas na produção comunitária), de maneira a identificar nos relatos a construção do processo de investigação do proposto.

Para Schütze (2014) as entrevistas narrativas têm a capacidade de apresentar o que ele chama de “constelação de acontecimentos”, que ocorrem de maneira muito particular, porém, de muito simples compreensão (Schütze, 2014, p. 14). O que nos parece compatível ao propósito desta pesquisa dado que ela persegue a necessidade

de compreender como se dá o organizar das ações coletivas de uma determinada prática. De maneira que este tipo de investigação centrada na compreensão do processo social deve lançar mão da reconstrução de acontecimentos (WELLER; OTTE, 2014).

A narrativa contada por alguém que realmente vive e viveu aquela história (a história de participação nos diversos conjuntos de ações coletivas) vai ao encontro “de modo praticamente ilimitado, da necessidade de informações adicionais por parte do ouvinte” (SCHÜTZE, 2014, p. 14). Essa mesma fertilidade informativa, não ocorre nos casos em que as histórias são reproduzidas por pessoas que não viveram pessoalmente aqueles acontecimentos, o que em si, corrobora com a utilização das narrativas dos praticantes da PCBF da tilapicultura. Assim, no que se refere ao desenvolvimento prático das entrevistas narrativas, busca-se reconstruir acontecimentos sociais a partir das perspectivas individuais dos informantes.

A entrevista narrativa tem em vista uma situação que encoraje e estimule um entrevistado (que na EN é chamado um "informante") a contar a história sobre algum acontecimento importante de sua vida e do contexto social (JOVCHELOVICH; BAUER, 2010, p. 93).

Em seu trabalho sobre a aplicação do método das entrevistas individuais Gaskell (2010, p. 73), aponta as três principais limitações ou falhas deste método: primeira, uma eventual dificuldade do pesquisador em não conseguir compreender com clareza a linguagem local utilizada pelo entrevistado, o que pode reduzir a capacidade de interpretação do pesquisador; segunda, de maneira voluntária ou não, o entrevistado pode omitir detalhes importantes em seu relato, o que levaria a parcialidade; terceira é a chance do entrevistado ver as situações sob "lentes distorcidas", o que resultaria numa versão falseada sob a qual não existe possibilidade de aplicar teste de verificação. Assim, no sentido de reduzir os riscos com as limitações apontadas por Gaskell (2010) esta pesquisa conta com o contato inicial do pesquisador com o grupo durante o ano de 2012, o que possibilitou uma maior compreensão da linguagem local utilizada, e ainda maior proximidade aos praticantes.

Flick (2004) também apresenta um risco nesta técnica ao ressaltar que os “encontros exclusivos propostos pela maioria das entrevistas” (FLICK, 2004, p. 156) acabam por intimidar a participação dos entrevistados. Para reduzir este risco as entrevistas

seguirão somente após o primeiro mês de inserção no campo, o que permite uma maior aproximação com os praticantes. Assim a primeira técnica de coleta de dados trabalhada, ou seja, a observação participante, seguiu-se do início ao fim do período de inserção em campo.

Outro eventual problema apontado por Flick (2004) na utilização das entrevistas narrativas é a possibilidade do entrevistador exercer sobre o narrador uma alta dose de expectativa para a entrevista, isso porque infelizmente “o espaço concedido ao entrevistado para a produção da sua narrativa, raramente é oferecido na vida cotidiana” (FLICK, 2004, p. 109). Para que este risco não sobreviesse à pesquisa, todas as entrevistas foram desenvolvidas no *locus* de pesquisa durante as atividades cotidianas dos praticantes. À medida que se observava menor fluxo de trabalho nas atividades cotidianas daquele dia e ainda percebida a clara liberdade de comunicação aberta entre os interlocutores, era proposta a realização da entrevista, mas num espaço relativamente afastado de seu posto de trabalho (núcleo de trabalho) para que não ocorressem interrupções frequentes.

Complementando os aspectos que devem ser observados nestas entrevistas narrativas, Alves e Blikstein (2010) chamam atenção para o não dito, de modo que o silêncio não seja erroneamente interpretado como ausência de significados. Durante a entrevista é comum a presença de pausas por parte do narrador, podendo estes momentos ser acompanhado de profunda introspecção e reflexão, sendo estas manifestações repletas de significados.

Dessa forma, na busca pela interpretação do não dito, deve-se evitar conclusões precipitadas, Schütze (2014) aponta que a ausência de um relato específico por parte do narrador – sob a qual o pesquisador tenha conhecimento por outra narrativa – pode significar tão somente, que para o narrador aquele acontecimento não tenha relevância. Mas ressalva que seja observado se esta omissão não foi encoberta por fenômenos paralinguísticos como pausas retardativas e sorrisos constrangidos, ou a diminuição do grau da narratividade da exposição e do aumento de legitimações, ou das tentativas de passar a palavra adiante etc. (Schütze, 2014, p. 35), o que pode demonstrar desconforto pessoal em falar daquele assunto em particular.

No decurso da entrevista Schütze (2014) instruir que a narrativa seja sustentada também pela manifestação contínua de interesse do ouvinte (pesquisador), ao concentrar sua atenção nos relatos e transmitir que compreende o que está sendo dito. Tais expressões podem ser dar por gestos (assentir com a cabeça), por interjeições (sim!, claro!), ou por concentração do olhar no narrador. Estas manifestações devem ocorrer durante o transcurso da narrativa, de modo que se estabelece entre ouvinte e narrador uma comunicação sincrônica bilateral.

Dessa forma, resguardados os cuidados e desafios postos para a incursão dos instrumentos de coletas de dados, a pesquisa se ancorou no processo de saturação enquanto critério de delimitação, pois ao perceber que novas entrevistas não traziam mais elementos novos, entendeu-se que o *corpus* estivesse saturado (AARTS; BAUER, 2010).

Na incursão para compreender o organizar das ações coletivas, foram dedicados quatro meses de pesquisa em campo, entre os meses de setembro a dezembro de 2016. O pesquisador dedicou-se a interagir com os praticantes, participando das atividades como um novo praticante recém ingressado. Este processo de imersão permitiu compreender melhor como se dá o processo de organizar das ações coletivas na tilapicultura comunitária a partir de uma perspectiva interacionista com o campo. Após cada dia de observação foram feitas anotações em diário de campo para registro e utilização posterior, pois a forma como os trabalhos aconteciam impediam que as anotações se dessem durante o dia, de modo que eram gravados registros de voz no celular para mais tarde acessar o que havia acontecido durante o dia.

Iniciou-se o ingresso ao campo pelas observações participantes, em seguida, a medida que se criava uma maior abertura no acesso aos praticantes, foram realizadas as entrevistas. Ao todo foram aproximadamente 144 horas de observação participante e nove praticantes entrevistados dos três núcleos que trabalham que compõem a tilapicultura comunitária na lagoa do Juara (banca, tanques-rede e restaurante). As primeiras semanas foram desafiadoras tanto para compreensão do fluxo das atividades nos três núcleos de trabalho, quanto para desenvolvê-las sem prejudicar a qualidade e velocidade no atendimento aos clientes.



Dada a necessidade de observar os múltiplos nexos relacionais das interações sociais, a luz do cotidiano dos praticantes, entendeu-se por oportuna a escolha das técnicas de coleta de dados.

#### 4.2. MODO DE PESQUISA

Durante a pesquisa o pesquisador atuou como um novo membro recém-introduzido à comunidade da Lagoa, donde foram experienciadas pessoalmente as fases iniciais de trocas sociais cotidianas com os praticantes nativos. Durante a permanência em campo, as observações eram coletadas posteriormente em bloco de notas de campo, evitando que isso provocasse muito a atenção dos praticantes locais evitando dessa forma eventuais desconfortos.

As entrevistas narrativas foram desenvolvidas a partir do segundo mês em campo, e sua gravação somente se deu após o entrevistado ter tido ciência e aceitado ao **Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)**, a transcrição desta entrevista se dava distante do *locus* de pesquisa para posterior análise. A sequência das técnicas de coleta de dados, iniciando com a observação, visava garantir maior amplitude de relatos envoltos nas narrativas apresentadas pelos entrevistados, proporcionando uma maior ambientalização e capacidade argutiva às entrevistas narrativas. Essa sequência encontra amparo nas considerações de Schütze (2014, p. 38, grifo nosso), ao dizer que "as histórias a serem analisadas devem poder ser contadas por todos os informantes previstos **sem inibições narrativas**". Em outras palavras, o acesso ao campo era elemento chave de acesso à construção de narrativas autênticas.

Para viabilizar esse acesso e a devida inserção ao contexto investigado, foram previstas e executadas três visitas semanais de 06 (seis) horas durante 04 (quatro) semanas consecutivas em cada um dos três núcleos de trabalho coletivo, com um total de 04 (quatro) meses de investigação em campo, período no qual se efetivou a observação participante e as entrevistas narrativas.

Esse tempo em campo foi fundamental para o processo de interação entre o pesquisador e os sujeitos de pesquisa. Não seria coerente propor uma forma de

acesso aos sujeitos que dispensasse um ambiente de proximidade e abertura social aos acontecimentos cotidianos.

#### 4.3. SUJEITOS DA PESQUISA

Considerando a diversidade de características presentes no grupo de potenciais sujeitos investigados, o critério de seleção envolveu a necessidade de ser morador da comunidade da lagoa do Juara e que tivesse ao menos 5 anos de atuação no *locus*. Em seguida, os sujeitos foram selecionados por meio da técnica bola de neve, onde os primeiros entrevistados indicaram outros, que por sua vez indicaram outros e assim por diante.

Os primeiros praticantes que concederam entrevista ao pesquisador demonstraram certo receio com a técnica e o seu formato de realização ainda que fossem informados de que essa “entrevista” nada mais significaria que um “bate-papo”. Em grande medida esse receio se dava porque havia o deslocamento do praticante para um ambiente reservado que proporcionasse melhor acústica para gravação do áudio, esse retirar-se em reservado despertava nos demais praticantes uma curiosidade pelo conteúdo de tal conversa. Contudo, ainda que houvesse curiosidade, era muito tímida a aceitação para participação na entrevista, de modo que foi muito grande o esforço para a captação destas 9 (nove) entrevistas realizadas.

Aparentemente, a dificuldade para realizar as entrevistas também está ligada com os problemas de relacionamento provocados pela morte dos peixes. Alguns sujeitos tinham por concepção que o pesquisador estivesse investigando quem seriam os culpados pela morte dos peixes, de maneira que muitos educadamente disseram que naquele momento não seria possível fazer a entrevista alegando estarem ocupados, mesmo que visivelmente se observasse o contrário.

Era preciso respeitar o tempo de aceitação, o pesquisador não poderia ser “mais um cara de fora”, um estranho, alheio a tudo que acontecia naquele momento. Aos poucos e de maneira gradativa as entrevistas eram realizadas, o resultado positivo foi reflexo da aproximação aos sujeitos proporcionada pela observação participante, esse

convívio e as interações sociais tornavam sem efeito as barreiras de interpostas entre o “cara de fora” e o “cara de casa”.

Nesta busca por compreender a manifestação dos praticantes sobre o objeto de investigação, tentou-se alcançar a mesma quantidade de praticantes nas diferentes atividades. Contudo houve uma menor representatividade de praticantes do núcleo do restaurante, cuja composição é formada apenas por mulheres. Esse ambiente mais restrito a participação do pesquisador foi o mais desafiador para adesão e participação nas entrevistas. Foram inúmeras tentativas de convencê-las a participar da entrevista, entretanto havia sempre um pretexto para a não participação. Foi necessária muita cautela para que essa insistência não se mostrasse excessiva e desconfortável a ponto de considerarem o pesquisador como impertinente. Desse modo apenas uma mulher foi entrevistada a praticante A9. Para a melhor compreensão dos perfis dos praticantes entrevistados e dos respectivos códigos adotados na pesquisa foi composto o quadro abaixo:

Tabela 1 - Perfil e contexto dos sujeitos (continua)

<b>Código</b>	<b>Perfil e contexto</b>
Praticante A1	Homem de 36 anos, atualmente praticante vinculado nas atividades do núcleo de trabalho da banca de peixe. Durante alguns anos desenvolveu a atividade de tesoureiro da associação. Chegou a frequentar aulas de graduação no curso de matemática na UFES, mas por alguns motivos não concluiu. Mostra-se significativamente mais desenvolvido em grau de instrução que os demais praticantes, o que lhe permite uma visão mais crítica aos problemas técnicos, operacionais e sociais enfrentados pelo conjunto de praticantes.
Praticante A2	Homem de 25 anos, atualmente praticante vinculado nas atividades do núcleo de trabalho da banca de peixe. Filho de um dos praticantes que também atua na banca, figura-se como um dos poucos que tem sua origem profissional associada a pesca de peixe, durante sua folga faz viagens em seu barco para pescar peixe em alto mar. Esta noivo de uma das mulheres do restaurante, o que lhe permite ter uma visão mais integrada entre os problemas do restaurante e da banca.
Praticante A3	Homem de 55 anos, praticante vinculado nas atividades do núcleo de trabalho da banca de peixe como responsável pelo caixa. Esta função somente é desempenhada por aqueles mais experientes e antigos no projeto, automaticamente o responsável pelo caixa da banca também torna-se “chefe” da banca. Este praticante em particular é extremamente respeitado por todos os demais, é reconhecido pelo histórico irrepreensível de trabalho e dedicação com a produção comunitária.
Praticante A4	Homem de 33 anos, durante o período de campo o referido praticante estava vinculado ao núcleo da produção de peixes na Serra e acumulava a função de tesoureiro da associação, entretanto em março de 2017 este praticante foi desvinculado do projeto de produção comunitária por concorrer diretamente com o projeto na condução de uma peixaria particular. Esteve apenas 5 (cinco) meses na função de tesoureiro, onde era alvo de críticas e descontentamento dos demais participantes.

Tabela 2 - Perfil e contexto dos sujeitos (conclusão)

Código	Perfil e contexto
Praticante A5	Homem de 42 anos, atualmente praticante vinculado nas atividades do núcleo de trabalho da produção de peixes em Linhares. Em 2015 este praticante voluntariamente pediu desligamento do grupo para exercer a venda de peixes por conta própria, contudo em 2016 foi enganado pelo sócio e perdeu todo investimento feito. Neste mesmo ano pediu reingresso ao projeto, contudo foi condicionado que ele deveria trabalhar 12 meses como “candidato” para somente ao final deste período ser julgado seu reingresso. Hoje reconhece que não fez bem ao sair e manifesta de maneira clara a dependência financeira que tem deste trabalho, para tanto desempenha suas atividades com exímia dedicação e comprometimento.
Praticante A6	Homem de 38 anos, atualmente praticante vinculado nas atividades do núcleo de trabalho da produção de peixes em Linhares, já esteve como presidente da associação. Hoje é um dos praticantes que revezam as semanas de permanência em Linhares, como tem muitos anos de dedicação ao projeto, é respeitado pela grande maioria de praticantes e tem forte influência às conduções do negócio coletivo, ele foi o praticante que concebeu a ideia e insistiu na prospecção de produção de peixes em outro local que não fosse apenas a lagoa do Juara que já dava sinais de inviabilidade produtiva.
Praticante A7	Homem de 60 anos, atualmente praticante vinculado nas atividades do núcleo de trabalho da produção de peixes em Linhares, é hoje um dos três fundadores do projeto que ainda continuam na ativa. Sua atuação está mais associada a defesa política do projeto e relações institucionais, tem conhecidos e contatos em várias esferas públicas e privadas que se relacionam com o projeto.
Praticante A8	Homem de 46 anos, atualmente praticante vinculado nas atividades do núcleo de trabalho da banca de peixe. Também um dos poucos que tem histórico profissional como pescador, semiletrado conhece os números mais não consegue reconhecer escrita, essa condição, no entanto, não o impede de ser um excelente pescador e fabuloso “relações sociais” na banca. Não há pessoa que consiga permanecer indiferente às suas fabulosas histórias regadas com muito humor e engenhosidade.
Praticante A9	Única mulher entrevistada, representa o núcleo do restaurante. Com 28 anos destaca-se por conhecer o funcionamento do financeiro do projeto e do restaurante. Sabe de fato associar a importância de interação entre os núcleos de trabalho, especialmente sobre o aspecto da dependência econômica que eles têm entre si. Apesar de conhecer o funcionamento do financeiro do projeto exerce pouca capacidade de influenciar às ações coletivas, principalmente devido sua pouca idade.
Praticante A10	Homem de 52 anos, atualmente este praticante está vinculado nas atividades do núcleo de trabalho da banca de peixe. Em virtude de seus muitos anos dedicados ao projeto, assume uma posição em destaque frente ao grupo, sendo muito respeitado pelos colegas de trabalho, também atua na função de caixa da banca. Seu histórico com o projeto lhe permite fazer análises de conjunturas ao projeto com maior riqueza de informações.
Praticante A11	Homem de 38 anos, atualmente praticante vinculado nas atividades do núcleo de trabalho da banca de peixe. Nas ausências do praticante responsável pelo caixa da banca, ele assume esta atividade, isso demonstra que possui capacidade de conduzir esta atividade chave na banca. Frequentemente é apontado pelos demais praticantes como “morcego” por fugir das atividades pesadas, isso compromete sua credibilidade perante os colegas.

Fonte: Diários de campo do pesquisador.

Os dados recolhidos a partir da interação e investigação destes sujeitos, foram objeto de codificação em conjunto de categorias a partir de um quadro teórico emergente, cujo processo de construção é mais bem evidenciado no tópico que se segue.

#### 4.4. ETAPAS DO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE DADOS

Para construção dos dados é preciso observar o desenvolvimento prático dos instrumentos de coleta de dados. Iniciando pela entrevista narrativa, Jovchelovich e Bauer (2010) indicam que esta técnica está dividida em quatro fases: Iniciação, narração, questionamento e fala conclusiva. Seguindo a orientação dos autores, na primeira fase, iniciação, o entrevistador contextualizava de maneira ampla a pesquisa para o entrevistado, solicitando autorização para dar início à gravação. A sequência da entrevista era então brevemente explicada ao entrevistado de modo que ele compreendesse como se daria a entrevista. Para introdução do tópico inicial foi utilizada a seguinte questão: Qual a sua história com a produção de peixe na lagoa do Juara até chegar aqui? A amplitude do tópico permitia ao entrevistado “desenvolver uma história longa que, a partir de situações iniciais, passando por acontecimentos passados, leve à situação atual” (JOVCHELOVICH; BAUER, 2010, p. 96), neste momento havia-se a possibilidade de se observar no transcurso da história às formas como se deram os arranjos das ações coletivas.

Na segunda fase, durante o momento da narração, o entrevistado não era interrompido, apenas quando se observava a finalização de sua história. Durante este processo de narrativa da história, o pesquisador de maneira breve, expressava seu interesse por intermédio de fenômenos paralinguísticos (“hum”, “sei”), estimulando a produção do discurso. Ao notar que o entrevistado havia chegado ao final da história, eram dados breves estímulos à continuidade da narrativa, como: tem mais alguma coisa que você queira dizer? Ou que você lembre?

Em sequência dava-se início a fase do questionamento, seu objetivo principal é depreender novas informações além do que fora autogerado, para Jovchelovich e Bauer (2010) este é o momento em que o pesquisador transforma as questões exmanentes em questões imanentes usando a linguagem do entrevistado. Seguiram-se então três importantes observações postas pelos autores a esta fase: primeira – as perguntas apenas referiam-se aos acontecimentos (O que aconteceu então?), sem a presença de perguntas que provocassem a justificação ou racionalização; segunda – utilizaram-se apenas as palavras do entrevistado para composição das questões imanentes; terceira – não eram apresentadas contradições na fala do entrevistado,

evitando a presença de um clima de investigação detalhada; na quarta e última fase o gravador era desligado, abrindo-se espaço para um diálogo mais descontraído com o entrevistado, neste momento podiam ser observadas algumas modificações de comportamento por parte do entrevistado que podem ser traduzidas em novas informações não reveladas durante a gravação.

As entrevistas narrativas eram gravadas para que pudessem ser transcritas na íntegra posteriormente pelo pesquisador, sem que isso dispensasse o bloco de notas a mão para se tomar nota de elementos não verbais tais como sinais de ansiedade ou nervosismo, alterações de tonalidade de voz e outras formas de indicações não verbais, apontados como características para-linguísticas (JOVCHELOVICH; BAUER, 2010).

No que concerne a outra técnica de coleta de dados utilizada, a observação participante, Flick (2004) traz algumas observações sobre seu *modus operandi*, para autor o pesquisador deve compreender esta técnica sob duas perspectivas, a primeira é aquela em que a preocupação inicial volta-se ao processo de ganhar cada vez mais acesso ao campo e aos atores sociais. A segunda, manifesta o dever de manter constantemente o foco nas questões essenciais que permeiam o objeto central da pesquisa. Desse modo, o autor propõe a divisão da observação participante em três fases: Observação descritiva, observação focal e observação seletiva.

A observação descritiva proporcionará o acesso inicial do pesquisador ao campo, demonstrando sua complexidade e o orientando quanto à dinâmica dos acontecimentos no *locus*, trata-se dos primeiros dias de acesso ao campo enquanto pesquisador. A observação focal por sua vez, tende a fazer com que o pesquisador fique centrado num universo gradativamente mais restrito de acontecimentos que se vinculam ao objeto central da investigação proposta. A última fase, observação seletiva, ocorre “próximo ao fim da coleta de dados”, e dedica-se a encontrar mais indícios e experiências “aos tipos de práticas e processos descobertos na segunda etapa” (FLICK, 2004, p. 153).

No curso destas três fases foram adotadas fichas e esquemas de observação semiestruturados, a partir das incursões no *locus* e das observações quanto dinâmica

das ações coletivas na PCBF da tilapicultura. Flick (2004) chama a atenção para que as fichas de anotações não tenham uma estrutura muito densa, do contrário o pesquisador poderia ficar mais atenção às anotações do que aos elementos novos acontecimentos.

Para May (2001) a ideia de fazer parte do campo, como proposto pela observação participante, vai muito além de apenas “estar presente”, requer antes disso que o pesquisador seja aceito pelo campo em algum grau. “Esse período de inserção em uma situação é importante tanto de forma analítica quanto pessoal” (MAY, 2001, p. 184). Dessa forma, tendo em vista a importância de aceitar ao campo, foram desenvolvidas algumas conversas anteriores com uma das lideranças comunitárias, onde foi assegurada a apresentação do pesquisador aos praticantes da tilapicultura. Esta apresentação teve entre outros propósitos reduzir os efeitos do sentimento de intromissão de “alguém de fora”, abrindo caminho para observação de um ambiente mais próximo ao natural.

#### 4.5. CONTEXTO DA PESQUISA

Situada às margens da lagoa do Juara na Avenida São Paulo no bairro de Jacaraípe, município da Serra, Espírito Santo, estão presentes as instalações onde se concentram núcleos de trabalhos coletivos, que se articulam à prática da produção comunitária de base familiar da tilapicultura. Este projeto comporta dentre outros espaços, três núcleos de trabalhos coletivos investigados pela pesquisa, a banca, os tanques-rede e restaurante, trabalhos conduzidos quase que exclusivamente por membros da comunidade local.

Estes núcleos de trabalhos estão assim dispostos: **A banca** – formada exclusivamente por pessoas da comunidade, associados da Associação de Pescadores da Lagoa do Juara (APLJ), que vendem diretamente aos consumidores a tilápia *in natura* ou filé feito a partir da escolha de peixes vivos selecionados pelo consumidor na hora da compra. O trabalho é feito por equipes de quatro pessoas em jornadas diurnas (7hs às 17hs) por semana (segunda a sexta) aos finais de semana e feriados são incorporados novos membros a peixaria, ou banca como preferem tratar os praticantes. Essa equipe faz o rodízio semanal, uma semana de trabalho em seguida

uma semana de folga. Todos os peixes são criados pelos próprios associados em tanques-rede. **Os tanques-rede** – No início da pesquisa os tanques-rede ficavam em dois locais, na lagoa do Juara e na Lagoa do Aguiar (Linhares). Na lagoa do Juara os tanques estavam a cerca de 5km de distância lagoa a dentro, lá o trabalho era feito por duplas em jornadas diurnas e noturnas, que perfaziam uma equipe total de quatro pessoas por semana (segunda a domingo) nesta atividade. Essa equipe fazia o rodízio semanal entre eles, no percurso dos dias cada dupla de trabalho diurno embarca às 7hs e retorna às 16hs, a equipe de trabalho noturno embarca às 16hs e retorna às 7hs do dia seguinte. Com a morte dos peixes na lagoa do Juara ao final de 2016, os praticantes ficaram apenas com o cultivo dos peixes em tanques-rede localizados em Linhares/ES à 87km de distância do restaurante e da banca, lá permanecem três praticantes com jornadas de trabalho quinzenais. Por último **o restaurante** – espaço de trabalho conduzido exclusivamente por mulheres. São elas esposas, filhas, noras ou familiares dos pescadores, mas que possuam a condição de moradoras da comunidade. Em dias de maior movimento como sábados, domingos e feriados, existe o hábito da contratação de diaristas que também residam naquela comunidade.

A escolha do contexto da lagoa do Juara enquanto *locus* para a realização desta pesquisa foi motivada pela possibilidade de demonstrar como ocorre o organizar das ações coletivas a partir da prática da produção comunitária de base familiar da tilapicultura. Além disso, outros fatores concorrem para escolha deste *locus*, o primeiro deles foi que em 2012 o pesquisador acompanhou o processo de constituição de uma cooperativa que pudesse comportar as ações econômicas desenvolvidas por aquela comunidade. Ao todo foram realizados aproximadamente 8 (oito) encontros para tratar exclusivamente do processo de constituição de uma cooperativa. Contudo, a cabo de fatores que estão desvinculados ao processo de investigação desta pesquisa, a cooperativa não se constituiu, no entanto estes encontros estabeleceram um laço de contato entre o grupo de praticantes da produção comunitária e o pesquisador.

O contato com os praticantes contribuiu para a estruturação desta pesquisa, uma vez que forneceu ao pesquisador subsídios para composição de uma pesquisa contributiva ao campo dos estudos organizacionais baseados em práticas. Este acesso inicial em 2012 abre caminho para uma aproximação mais facilitada aos praticantes dada existência daquele contato prévio, o que levou a um menor grau de



resistência dos praticantes a presença do pesquisador no convívio cotidiano. Esta menor resistência dos praticantes se deve em parte à natureza dos trabalhos realizados com o grupo, porque os trabalhos desenvolvidos em 2012 tinham sua natureza fundamentada na construção participativa. Esse contato pautado na construção participativa se opõe a ideia de coerção ou incursão de subordinação, e em seu lugar são incentivadas posturas de diálogo com estímulo à participação do grupo em todo o processo.

Esse diálogo estabelecido em 2012 entre o pesquisador e os praticantes, impulsionou a capacidade potencial dos resultados provenientes das técnicas de coletas de dados que foram empregadas. Isso porque se pressupunha a possibilidade de uma maior abertura de comunicação franca com os núcleos de trabalho relacionados à produção comunitária de base familiar da tilapicultura.

O segundo fator que concorreu para escolha deste *locus* foi a sua circunscrição comunitária, uma vez que os núcleos de trabalhos coletivos (a banca, os tanques-rede e o restaurante), estão circunscritos na comunidade, sua proximidade física permitiu ao pesquisador observar não somente o cotidiano de cada núcleo, mas também perceber simultaneamente a relação existente entre eles. Por esta perspectiva, foi possível, no momento da pesquisa de campo, acompanhar os nexos de ações coletivas internas de cada núcleo, bem como e as ações coletivas entre os núcleos formando o processo de organizar da prática.

#### 4.6. ANÁLISE DOS DADOS

Ao tratar da entrevista narrativa, Jovchelovich e Bauer (2010) propõem três possibilidades de análise: a proposta de Schütze (SCHÜTZE, 2014), a análise temática ou análise de conteúdo (BARDIN, 1977), e a análise estruturalista. Esta pesquisa adota a proposta metodológica da análise de conteúdo, ainda para Jovchelovich e Bauer (2010) o primeiro passo para análise de conteúdo é a transcrição completa das entrevistas narrativas realizadas, em seguida a composição das categorias temáticas.

Franco (2008) define a existência de dois caminhos para elaboração das categorias: 1) categorias criadas *a priori* - aquelas em que as categorias e seus indicadores são pré-estabelecidos e norteados pela busca de uma resposta específica do pesquisador; 2) categorias de análise *a posteriori* (ou não definidas *a priori*) – neste segundo caminho, as categorias emergem do discurso, aqui é exigido do pesquisador amplo conhecimento quanto à abordagem teórica utilizada e sua relação com objeto de investigação proposto.

Esta pesquisa pauta a formulação de categorias de análise *a posteriori*, especialmente em virtude da natureza fluida e transitória que permeiam os fenômenos sociais. Em grande medida essa posição se baseia na compreensão de a organização das ações coletivas, não está dada/posta, pelo contrário, há uma busca pela construção dos dados e fatos em acontecimento, o que Godoi e Balsini (2010) chamam de ausência de fato puro.

Ainda quanto às categorias Bardin (1977, p. 115) as conceitua enquanto “classes as quais reúnem um grupo de elementos sob um título genérico” sendo o agrupamento feito a partir das características comuns destes elementos. A autora também estabelece quatro critérios para agrupamento: o primeiro deles é o critério da concentração por sentido semântico (“por exemplo, todos os temas que significam a ansiedade, ficam agrupados na categoria «ansiedade»”); o segundo critério é o sentido sintático, onde se agrupa pela função sintática das palavras (exemplo: adjetivos, verbos); o terceiro critério reúne por sentido lexical (“classificação das palavras segundo o seu sentido” – vocabulário); por último o agrupamento por critério expressivo (“por exemplo, categorias que classificam as diversas perturbações da linguagem”) (BARDIN, 1977, p. 115). O critério para agrupamento adotado por esta pesquisa é o sentido semântico, por entender que os discursos empregados nas entrevistas narrativas quando associados a observação participante fornecem ao pesquisador maior capacidade de compreensão das falas e seu sentido semântico.

Operacionalmente, os materiais transcritos na íntegra foram tratados por meio de categorias mais amplas (*molares*) em seguida eram estabelecidos os indicadores (categorias *moleculares*) de modo a ter uma composição menos fragmentada do discurso, reduzindo as chances de ter prejudicada a análise do todo em função de um

excesso de categorias estabelecidas (FRANCO, 2008). Quanto a unidade de registro foi utilizada **tema**, nela são trabalhadas afirmativas sobre certos assuntos, para Franco (2008, p. 39) isso pode se dar a partir de “uma simples sentença (sujeito e predicado), um conjunto delas ou um parágrafo”.

Ao final da coleta de dados e frente à subsequente análise dos dados, foram constatadas a presença de seis categorias de análise que permeiam o organizar das ações coletivas: 1) Realizações cotidianas contingentes; 2) Conflitos nos processos sociais; 3) Interdependência entre os núcleos de trabalho; 4) Interferência de agentes externos; 5) A aprendizagem enquanto processo social no curso da ação coletiva; e 6) Fluências do processo deliberativo.

A análise de conteúdo incorre sobre a composição do material transcrito gerado a partir de conversas, entrevistas, observações e incursões ao campo sob a perspectiva dos praticantes. Nisso, o produto da análise conclusiva envolve a interpretação dos aspectos considerados relevantes para entrevistados e pesquisador, provenientes do discurso e da prática cotidiana, para que dessa forma possa-se compreender a organização das ações coletivas na PCBF da tilapicultura na lagoa do Juara.

## **5. O PROJETO DE PRODUÇÃO DE TILÁPIA**

Segundo relato do praticante A7, o projeto de tilapicultura comunitária de base familiar na lagoa do Juara ganhou maior robustez no ano 2000 com a fundação da associação. Até aquele momento as 40 famílias da comunidade, que já se reuniam periodicamente, tinham o propósito de reunir-se para vender o peixe que havia sido pescado na lagoa, era feito o beneficiamento do peixe que era vendido para comunidade. Cada família representada contribuía com R\$ 5,00 mensais para pagamento das despesas com energia.

No ano 2000 os pescadores da comunidade receberam de um convênio entre o SEBRAE e a Secretaria de Agricultura do Estado, 20 tanques-rede para criação de peixe, viu-se então que seria necessária a oficialização da produção para que pudesse ser vendida ao mercado consumidor. Dessa forma, mais precisamente em 02 de Junho de 2000, era constituída a Associação dos Pescadores da lagoa do Juara (APLJ) tendo em sua estrutura societária 40 pescadores da comunidade. No mês seguinte a sua fundação os pescadores receberam 20 mil alevinos para cultivar, sem que tivessem qualquer preparo técnico para produção. O que se observava era o fomento e incentivo de algumas entidades para consolidação de uma produção capaz de gerar renda para toda comunidade de pescadores da região.

Nos meses subsequentes houve o ingresso de novos associados que viam ali uma oportunidade de ganho financeiro pelo cultivo de peixes, contudo, como os primeiros resultados financeiros foram pequenos frente a expectativa de ganho, ocorreram muitas saídas da APLJ permanecendo apenas 25 famílias, número presente até o momento. Os primeiros tanques-rede foram instalados a aproximadamente 5km de distância da margem onde fica o restaurante, depois de 6 meses houve a primeira despesca gerando aproximadamente 18 toneladas de peixe. A receita da venda foi destinada ao pagamento das despesas de produção e o restante foi rateado entre os pescadores, o que gerou um valor de R\$180,00 para cada.

Como não havia domínio sobre a atividade de produção de peixe chegou-se a colocar 20 mil peixes por tanque no começo da produção, o que é considerado inadequado para cultivo em tanques-rede. Para que se possa comparar, atualmente cada tanque

comporta apenas 500 peixes em cada, essa proporção, segundo os produtores, é a mais adequada para relação “crescimento x volume” de ração utilizada. Com o passar dos anos houve aumento gradativo no volume de vendas e conseqüentemente exigia-se uma maior quantidade de peixes produzidos, até que a produção na lagoa do Juara tornou-se insuficiente para a demanda de venda, obrigando a compra de peixes de outros fornecedores para revenda.

Somada à essa maior exigência por peixes, a lagoa do Juara tornou-se gradativamente imprópria para o cultivo de peixe em função de situações ambientais da lagoa. As condições de qualidade da água apontavam para a inviabilidade de permanência com àquela produção por muito mais tempo. Dessa forma os produtores foram compelidos à buscar uma outra lagoa para manutenção da produção comunitária.

Em Julho de 2016, depois de pesquisar alternativas nas regiões vizinhas ao município da Serra/ES, encontrou-se a possibilidade de cultivar peixes na Lagoa do Aguiar em Linhares/ES a 87km de distância da sede da associação. Por meio do regime de locação do terreno foi iniciado naquele local uma extensão do cultivo feito na lagoa do Juara, seguindo os mesmos moldes de produção com tanque-rede. Sua produção inicial em torno de 8 toneladas mês tinha o propósito de tornar a produção de tilápias autossuficiente e viabilizar uma alternativa para a lagoa do Juara. Até o final desta pesquisa, o projeto de tilapicultura comunitária ainda não havia sido capaz de ser autossuficiente em produção de peixe, continua-se a comprar peixes de outros fornecedores para revenda. Em parte, essa incapacidade produtiva autossuficiente é reflexo de um conjunto de fatores técnicos ligados à produção.

Pode-se elencar algumas adversidades que foram preponderantes para configuração de uma insuficiente capacidade produtiva. Ao longo de sua história, a PCBF da tilapicultura na lagoa do Juara enfrentou diversas adversidades, dentre as quais, os produtores destacam três ocasiões marcantes. A primeira delas se deu em 2008, quando fortes chuvas provocaram uma enchente na lagoa que matou aproximadamente 50% dos peixes que estavam nos tanques. A segunda ocorreu em Janeiro de 2014 quando um novo período de fortes chuvas provocou o transbordo da lagoa matando 80% da produção, segundo relatos dos associados. A terceira e mais

recente se deu em setembro de 2016, nesta ocasião houve nova morte dos peixes, desta vez todos os peixes na lagoa apareceram mortos. A razão dessa última mortalidade ainda continua sendo uma incógnita para pescadores e comunidade, as informações levantadas são desencontradas entre especialistas, instituições e os relatos da comunidade.

Os desafios e adversidades do processo produtivo compõem parte do pano de fundo que contextualiza as relações sociais entre os praticantes da tilapicultura na Lagoa do Juara. O conjunto de relações e trocas que ocorrem no cotidiano dos praticantes foi investigado com o propósito de compreender como as ações coletivas se organizam na prática da PCBF da tilapicultura na lagoa do Juara.

## 6. O ORGANIZAR DAS AÇÕES COLETIVAS

O primeiro núcleo de trabalho do qual o pesquisador fez parte foi a banca de peixes, lá, ao observar o trabalho, notou-se a presença de um fluxo organizado das atividades diárias, composto por etapas compreendidas e compartilhadas entre os praticantes, desde o processo de seleção até a entrega do peixe para o cliente. Em seu funcionamento diário, a banca basicamente entrega dois produtos aos clientes, o filé de peixe e o peixe *in natura*, cada produto com seu particular processo de execução no qual cada praticante prontamente assume uma etapa com base nas habilidades que cada um possui, um praticante é melhor em matar os peixes enquanto outro é mais habilidosos em separar a pele do filé, ao passo que um terceiro com dificuldade para atendimento ao público demonstra grande habilidade para filetagem.

A primeira experiência do pesquisador na banca constituiu-se em tentar filetar um dos peixes que seriam destinados ao restaurante, para estes peixes não é exigido um corte preciso ou ainda habilidade para rápida filetagem. Essa primeira designação, demonstra que o novo membro precisa passar por um processo composto de etapas mínimas necessárias para então ser considerado membro daquele grupo, é o que Gherardi, Nicolini e Odella (1998) chamam de currículo situado. Na sequência do processo de aprendizagem e durante o curso normal das atividades cotidianas da banca, o pesquisador foi então designado a escamação do peixe, conforme Figura 2. Aos olhos de quem apenas observa essa atividade demonstra ser simples, porém, frente ao intenso movimento de clientes durante os domingos, tal atividade se revelou ser extremamente cansativa e desafiadora. Isso reforça o entendimento de que o processo de aprendizagem passa pela vivência pessoal (GHERARDI, 2000), assumindo a aprendizagem como uma atividade social e participativa, ao invés de apenas cognitiva.

**Figura 2** – Praticante e pesquisador durante a atividade de escamação



**Fonte** – Arquivos do pesquisador

Ao observar com atenção a ação de cada praticante nota-se que independentemente da estrutura normativa e dos parâmetros estabelecidos para o desempenho dos trabalhos de filetagem, corte do peixe ou atendimento, cada praticante desenvolve uma forma particular de concluir sua ação, resultado de uma técnica pessoal desenvolvida a partir de sua própria experiência.

Essas formas particulares de condução das atividades também foram vistas no segundo núcleo de trabalho visitado, a produção de peixes nos tanques-rede. Lá os praticantes se valem de sua experiência com a produção para determinarem qual momento certo para alimentação do peixe, considerando para suas ações elementos como força do vento, temperatura da água e intensidade de ondas na lagoa. Em sua condução e manejo diário do peixe percebeu-se que os praticantes não seguiam qualquer tipo normativo padronizado com especificações técnicas e respectivos procedimentos para cada situação. A ação decorre de uma experiência pessoal e um conhecimento tácito daquilo que deve ser feito.

Também não se pode negar a capacidade de influência de aspectos políticos, sociais, ambientais e econômicos no desempenho individual das práticas sociais.



Notadamente, no caso da produção comunitária da lagoa do Juara, é preciso retomar que em 2016, ano em que se deu a pesquisa de campo, todos os peixes da lagoa morreram. Dessa forma a produção de peixes em Linhares/ES, até então a considerada complementar à produção de Jacaraípe, tornou-se a única produção ativa de todo o projeto comunitário. Contudo, ainda em casos excepcionais os produtores compram peixes de um fornecedor terceirizado no município de Linhares, de maneira que em qualquer um dos casos há a necessidade de deslocamento de 87km para buscar peixes.

Essa transferência da produção para outro município criou um novo ambiente, composto de novos desafios à dinâmica do relacionamento social entre os praticantes. Os praticantes que ficam responsável pela produção em Linhares passam 15 dias lá e 15 dias em casa, e como possuem autonomia para condução de suas atividades em Linhares as equipes de trabalho em Jacaraípe de maneira recorrente alegam que os colegas de Linhares têm mais privilégios que os colegas de Jacaraípe. Essa crítica abre espaço para defesa dos interesses de pequenos grupos e fragiliza o processo de coesão das ações coletivas trabalhadas, o que fomenta a instauração dos conflitos pessoais entre os praticantes.

Não obstante a produção comunitária ser permeada por conflitos pessoais e desafios de ordem econômica e técnica, ela tem grande importância sob o ponto de vista de seu impacto social provocado na comunidade. Em determinado relato um dos praticantes afirmou que a diretoria da associação, em determinado momento, fez o papel de mediadora em casos de violência doméstica entre um dos praticantes e sua esposa. Expôs-se para o pesquisador que a esposa agredida havia pedido para que seu marido fosse deslocado da produção em Linhares para alguma atividade em Jacaraípe, pois com ele mais perto, ela teria condições de controlar o uso da bebida e assim evitar as agressões físicas em casa.

Como se observa, a produção em Linhares trouxe consigo consequências diretas sobre o processo de interação entre os praticantes e ainda entre estes e suas famílias, quer seja pela condição diferenciada daquele trabalho, pela distância geográfica em que é realizado, ou ainda pelo processo de adaptação à esta nova forma de trabalho. Ocorre que esse conjunto de consequências e constantes transformações tem exigido

dos praticantes uma contínua construção e reconstrução de seus papéis e de suas competências individuais e coletivas.

Há nisso tudo a presença de alterações diretas nas competências coletivas que são fundamentadas nas práticas cotidianas (ORLIKOWSKI, 2002). Demonstrando dessa forma a importância da construção e reconstrução diária das relações sociais que fundamentam a prática e o exercício do organizar das ações coletivas. Os reflexos dessa contínua transformação podem ser demonstrados a partir dos problemas que decorrem da insuficiente capacidade de resposta dos praticantes a esse conjunto de novas situações.

Por exemplo, em campo pôde-se observar reclamações recorrentes dos clientes quanto ao pequeno tamanho dos peixes que são vendidos, o que repercute num visível desestímulo à compra. Considerando que o peso final do peixe tem relação direta com a alimentação e tempo de engorda, questionou-se então as razões que levam a produção de peixes não compatíveis com a expectativa de mercado. A resposta dos praticantes e o período em campo demonstraram diversas falhas no controle e planejamento da produção, que vão desde a estimativa intuitiva do tamanho dos peixes – raramente evidenciada no momento da venda – até ausência de controle do número de alevinos que não chegavam à fase adulta. Em determinado momento o praticante A6 detalhou como se dá a produção e compra de peixes:

1 - Deixa eu te explicar como funciona. Eu trabalho de acordo com o financeiro da associação, o que tá errado, não é assim que se trabalha [se tem dinheiro compra fora, se não tem pega o nosso]. A gente tinha que fazer um controle, um controle do nosso jeito [num formato proposto pela equipe responsável pela produção], não do jeito que está ai hoje [formato proposto pelo financeiro]. Porque precisou, nós temos que ter peixe para pegar, não podemos deixar o cliente sem o peixe no tamanho que ele quer (Praticante A6).

Como resultado os peixes eram encaminhados de Linhares para Jacaraípe sem o tamanho ideal para abate. Questionou-se aos praticantes da produção de Linhares como é o processo de decisão sobre utilizar os peixes próprios ou comprar de fornecedores locais, a resposta dada é que a decisão se dá conjuntamente, envolvendo a equipe que produz o peixe e o pessoal da banca.

2 - Hoje, eu explico pra eles [pessoal da banca] o tamanho mais ou menos em que o peixe está, e eles decidem de lá. Eu falo pra eles, tem tantas gaiolas com isso, tantas gaiola com isso e tantas gaiola com aquilo e eles escolhem (Praticante A6).

Entretanto, a pesquisa revelou existirem complicações diárias ao processo decisório, notou-se que em boa parte das vezes na qual a equipe de produção sustentava ter peixes em tamanho adequado, na verdade eram entregues peixes bem menores que os tamanhos ideais, o que gera transtornos diretos ao núcleo da banca.

3 - Pude perceber que a ação coletiva entre os membros não ocorre sem que haja ao menos um dos praticantes discordando do ponto de vista posto pela coletividade. Há uma ação coletiva posta e em curso, mas que não elimina a presença e manifestação de praticantes que vão discordar do que fora estabelecido pela coletividade, em certo sentido isso demonstra uma ausência de consenso àquela ação entendida como coletiva. Vejo isso quando o praticante A10 afirma que as decisões comumente tomadas nas reuniões de segunda-feira não são o melhor caminho à ser seguido pelo grupo. Um exemplo disso é a divergência entre o praticante A10 e praticante A3 quanto à venda de camarão na banca. O praticante A3 alega que deveriam ter comprado mais tipos de camarão e mais tipos de peixe para vender na banca, agregando uma maior variedade de produtos aos clientes. Em lado diametralmente oposto, o praticante A10 alega que é perda de tempo comprar outros produtos, pois os clientes apenas querem a tilápia (DIÁRIO DE CAMPO, 04/09/2016).

4 - Noto com frequência que os nossos peixes vindos de Linhares não têm o tamanho adequado para venda. Tem sido recorrente as reclamações dos clientes quanto ao pequeno tamanho dos peixes, o praticante A11 me demonstra que as pessoas acabam comprando peixe pela aparência, quanto maior o peixe maior o interesse por comprar, o oposto se mostra quando os peixes não têm o tamanho adequado (DIÁRIO DE CAMPO, 29/09/2016).

Como o trabalho da venda recai sobre a equipe da banca, as reclamações dos clientes e as desistências de compra são intensamente vividas pelos praticantes da banca, de maneira que esse núcleo de trabalho questiona a forma de condução dos trabalhos desenvolvidos pelo núcleo de produção de Linhares. O que expõe uma das razões para a presença de tantos conflitos entre praticante e entre núcleos de trabalho.

Como se observa, o exercício do organizar das ações coletivas se dá nas relações vividas no cotidiano (GHERARDI, 2009), a partir de um ambiente de constante transformação em que novos desafios são postos aos praticantes. Esse ambiente de transformações também precisava ser vivenciado pelo pesquisador no núcleo do restaurante, sendo este o último local em que foi desenvolvida a observação participante.

O núcleo do restaurante é formado exclusivamente por mulheres, assim, resolveu-se estabelecer este como o último a ingressar pois dessa forma o maior tempo em campo permitiria melhor contato de aproximação, sucedendo em maior abertura com os praticantes daquele núcleo. O contato gradativo e a aproximação gradual com as mulheres do restaurante seguiram o propósito de ser melhor aceito pelo campo, assim como prevê a autora MAY (2001). Como resultado, essa forma de inserção fez toda diferença para se estabelecer um processo de comunicação mais franco e interativo com os praticantes.

Apesar da questão de gênero, a demonstração de resistência dos praticantes percebida pelo pesquisador foi muito menor no núcleo do restaurante quando comparada a forma como as mulheres recebiam na cozinha os demais homens do projeto. Havia uma regra tácita que impedia o ingresso e a permanência de homens na cozinha, de modo que a participação do pesquisador significava uma ruptura de barreiras. Nos primeiros dias foram apresentadas as atividades que cada uma desenvolve com as respectivas responsabilidades e atribuições, cabendo ao pesquisador escolher que atividade desenvolveria, foi escolhido trabalhar na cozinha, pois nesse ambiente ter-se-ia acesso à um maior número de praticantes. A cozinha figura-se também como um elemento central dentro do restaurante, interagindo diretamente com outras atividades como: o atendimento às mesas, o caixa e a limpeza de panelas. Essas quatro atividades juntas formam o rol de tarefas que compõem o funcionamento diário do restaurante.

**Figura 3** – Espaço das fritadeiras na cozinha



**Fonte** – Arquivos do pesquisador

A cozinha industrial do restaurante é dividida em dois espaços, o primeiro deles e mais intenso é aquele destinado às fritadeiras e montagem dos pratos representado na Figura 3, o segundo espaço é dedicado ao fogão e preparo das moquecas.

Como se observa, o pequeno espaço físico para as fritadeiras apresenta restrições ao intenso fluxo de pessoas durante as atividades, o que aumenta significativamente os riscos à acidentes durante as atividades, especialmente a possibilidade de queimaduras. Assim, o que se viu no pleno funcionamento cotidiano do restaurante foram praticantes conduzirem suas atividades com todo cuidado e precisa harmonia de movimentação física durante a jornada de trabalho. Com extrema habilidade fazem o manuseio das panelas e das fritadeiras combinando atenção, habilidade e experiência, simultaneamente.

5 - Hoje atuei na cozinha do restaurante, lá pude perceber o quanto a interação entre os praticantes é essencial para o sucesso do trabalho, o pouco espaço físico da cozinha exige habilidade para trânsito de pessoas e comida simultaneamente. Não fosse isso em si já suficientemente desafiador, dividimos o espaço com quatro fritadeiras enormes com aproximadamente 30 litros de óleo cada uma. Tento fazer alguma atividade que não comprometa a rapidez e eficiência no atendimento aos clientes, neste ínterim noto que as meninas não estão habituadas com um homem naquele ambiente, assim para minimizar isso, prontamente me coloco a disposição para qualquer atividade, seja ela o corte do limão ou picagem do tomate para o vinagrete. Elas gradativamente percebem que não sou um alienado completo na cozinha e que posso auxiliá-las de alguma forma, me escalam para pré-fritura das batatas, pois como é domingo precisamos adiantar o possível para atendimento mais rápido (DIÁRIO DE CAMPO, 27/11/2016).

Esse conjunto de aptidões utilizadas pelos praticantes demonstra a presença de uma competência coletiva (ORLIKOWSKI, 2002) presente naquela prática, com a construção e reconstrução diária do “saber” na prática social. Com muita destreza e perícia as mulheres se valem de suas experiências para controlar a produção dos alimentos.

Pela cor dos peixes é possível observar se o tempo de fritura foi o suficiente, pela temperatura do palito de dente é possível observar se o bolinho de bacalhau está frito por dentro, pela temperatura do óleo é possível dimensionar o tempo de fritura, pelo dia da semana e mês é possível dimensionar a expectativa de venda e necessidade de preparo antecipado.

6 - Pude perceber que as mulheres sabem controlar o tempo da fritura do peixe e das batatas sem que tenham a necessidade de ficar olhando a todo

momento o status do produto em fritura, ao passo que depois de um determinado tempo (mentalmente controlado) elas levantam a grade de fritura e observam a cor do produto, por esse elemento elas se certificam que o produto está pronto. Especificamente a batata, apresenta mais uma forma de observação do ponto de fritura também interessante, elas apertam com a ponta dos dedos uma fatia de batata frita aleatória, se houver sinal de estalo como se quebrasse é sinal de que estão prontas para servir. Esse universo particular que é a cozinha industrial tem em si diversas demonstrações de como se partilha o conhecimento tácito que envolve a produção de alimentos (DIÁRIO DE CAMPO, 27/11/2016).

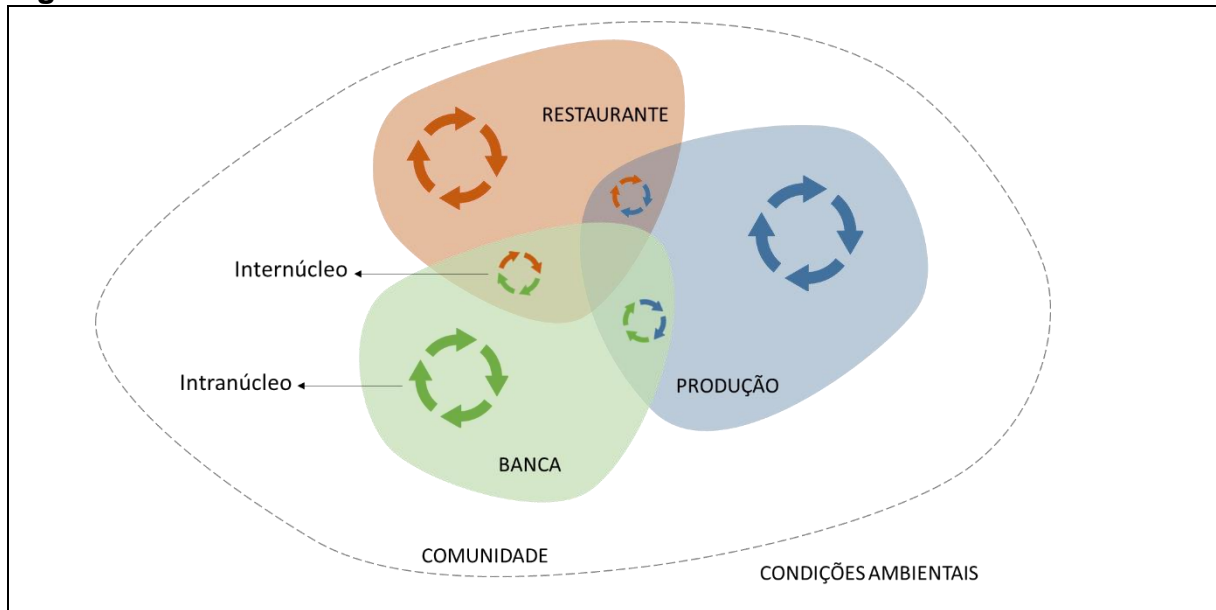
Esse conjunto de significados é socialmente compartilhado diariamente, sem que haja em si a presença de formalizações ou momentos específicos para tal, o que reforça a concepção de uma aprendizagem coletivamente negociada como expressam Geiger (2009) e Bispo (2014). As trocas e negociações entre os praticantes não ficam restritas à dimensão intranúcleos de trabalho. O que se observa é a transposição dessas relações para os demais núcleos mediante constante processo interacional entre praticantes de núcleos distintos, por efeito emerge-se um novo conjunto de trocas e negociações na dimensão internúcleos.

7 - Observo que mesmo atendendo aos clientes que se aproximam da banca para a compra de peixes, os praticantes da banca começam a observar e opinar sobre as ações realizadas pela equipe do restaurante, indicando aspectos que dizem respeito a horários e fluxo das ações. Isso indica que os praticantes da banca detêm algum conhecimento sobre que deveria estar acontecendo no restaurante (mesmo que ele não esteja atuando ali). Os comentários feitos pelos praticantes da banca sobre os praticantes do restaurante são fundamentados nas falhas que eles observam e suas consequências, o que aponta para o fato destes comentários não serem apenas picuinhas pessoais, mas representarem uma experiência de interação entre núcleos, expondo um fazer socialmente compartilhado (DIÁRIO DE CAMPO, 27/11/2016).

8 - Se um cliente aqui do restaurante levanta e vai embora, o pessoal da banca vai lá no outro cliente pra saber por que que eles foram embora do restaurante, pra enfiar a lenha nas meninas aqui. E a gente não costuma saber porque o cliente foi embora e não comprou o peixe. Eu vejo que as mulheres são muito cobradas. De uma forma que a gente não cobra eles (Praticante A9).

Os relatos acima demonstram como ocorrem as interações internúcleos, expondo a complexidade ambiental onde ocorrem as trocas e negociações entre os praticantes, a Figura 4 expressa com melhor clareza essas relações.

**Figura 4 – Interfaces e trocas entre os núcleos e o ambiente**



**Fonte** – Elaborado pelo autor

A ilustração não consegue representar em plenitude todos os elementos capazes de influenciar as relações sociais entre os praticantes, nem tem por propósito alegar que os núcleos de trabalho estejam circunscritos em fronteiras bem definidas. Contudo, ainda que limitada, a figura demonstra os fatores que apresentaram maior capacidade de influências às relações e consequentemente às práticas sociais.

Em campo, observou-se que dentre as forças capazes de alterar a dinâmica de relacionamento entre os praticantes estão a comunidade e as condições ambientais. O processo de interação com a comunidade é cotidiano e por isso tem exigido dos praticantes da tilapicultura uma constante adaptação às formas de pesca e manejo. Por exemplo, a presença de pescadores da comunidade que não fazem parte da produção comunitária de peixe – mas que pescam na lagoa do Juara – é muito grande.

9 - Percebo que existe certa relação de animosidade entre os pescadores da comunidade e os praticantes da produção comunitária da tilapicultura, questiono então ao praticante A10 porque os pescadores não gostam do projeto, ele me explica que isso envolve inveja pela quantidade de peixes que o projeto vende. Ele me relata ainda que os pescadores acabam prejudicando a produção de peixes do projeto quando usam o cutucão muito próximo aos tanques, isso estressa os peixes fazendo com que alguns batam com força no tanque e se machuquem, outros peixes comem menos por conta o excesso de barulho provocado pelo cutucão (DIÁRIO DE CAMPO, 26/07/2016).

Estes pescadores utilizam uma técnica conhecida como cutucão, essa técnica consiste em utilizar um bastão de madeira semelhante a um pilão com aproximadamente 1,5 metros e com golpeadas na água fazem com que os peixes fiquem atordoados perdendo o senso de direção e sendo atraídos para as redes. Essa prática além de ilegal é condenada pela maioria dos pescadores mais velhos, em grande medida sustentados no argumento de que este ato compromete a reprodução dos peixes. Contudo o assunto ainda não segue pacificado entre os produtores, alguns assumem que esta postura não compromete a produção, outros asseguram que devia-se denunciar às autoridades os pescadores que assim praticam.

Desta forma de pesca surgem defensores e opositores, que, a partir de suas posições unilaterais tentar alterar a forma como os processos operacionais da produção de peixes é conduzida. Nesse jogo de articulações, foi possível observar que os praticantes com maior capacidade argutiva e prestígio dentre os demais, conseguem sustentar posições e reproduzi-las conforme nota-se no trecho extraído do diário de campo:

10 - Os praticantes mais antigos no projeto defendem a posição de que os pescadores da comunidade que usam o cutucão têm prejudicado a criação de peixe, resolvi então de maneira informal ver quais seriam as opiniões dos demais praticantes sobre o caso. Notei que a grande maioria não tem uma opinião formada, contudo aqueles que expressaram ser contrários à utilização deste instrumento usam como argumento o discurso adotado pelo praticante A10. O praticante A10 por sua vez tem se mostrado como um formador de opinião dentro do projeto, seu histórico de ser um dos fundadores em muito corrobora para que suas considerações sejam respeitadas e reproduzidas pelos demais (DIÁRIO DE CAMPO, 28/11/2016).

Outra influência da comunidade relaciona-se a questão de segurança, é necessário que os tanques de produção sejam monitorados 24 horas pelos produtores pois não é incomum a presença de pescadores de fora tentarem roubar os peixes do tanque. Além disso, relatos dos produtores indicaram que alguns pescadores externos já os ameaçaram com armas de fogo caso não permitissem a pesca naquele local, conforme trecho relatado no diário de campo:

11 - Nesta reunião um dos praticantes que está vigiando os tanques na lagoa do Juara disse que não ficaria mais pois já havia sido ameaçado de morte pelos pescadores caso ele não os deixasse pescar dentro dos tanques. Em sua fala ele diz "ou vocês me deixam subir para vigiar os tanques armado, ou então podem me tirar de lá, porque se me ameaçarem eu quero poder me defender". Diante desta situação foi decidido trocar a equipe que vigia os tanques (DIÁRIO DE CAMPO, 28/11/2016).



Em razão deste ambiente de insegurança alguns produtores já solicitaram o remanejamento de posição de trabalho como forma de prevenir-se de uma situação pior. Não somente os tanques são vigiados, a banca e o restaurante também são protegidos por segurança no período de 19:00 às 6:30 da manhã, este último local em anos anteriores já foi roubado e pelos relatos entre os suspeitos do roubo está um ex-praticante da produção comunitária.

O segundo conjunto de elementos de grande influência na dinâmica de relacionamento entre os praticantes são as condições ambientais. A morte dos peixes é o retrato do mais recente evento ambiental de grandes proporções vivido pelos praticantes.

12 - É muito complicado trabalhar com peixe que é um ser vivo. Então você tem que ter o equilíbrio certinho pra não ter mortalidade como está acontecendo agora. Os peixes morreram por falta de oxigênio na lagoa, entrou água salgada e matou a vegetação, essa vegetação morreu e foi pro fundo, indo pro fundo deu uma vira volta na lagoa, a parte de baixo da lagoa virou e gerou gás carbônico, consequências da natureza que foram geradas pelo ser humano. Aí faltou oxigênio na lagoa e, no caso, os peixes não resistes a isso, eles resistem até no mínimo 2% de oxigênio (Praticante A4).

Durante o período em campo os praticantes de núcleos distintos foram questionados sobre impacto desse desastre para a produção e venda de peixes, alguns entrevistados demonstraram preocupação e incerteza quanto ao que deveriam fazer para enfrentar essa situação, enquanto outros mostraram indiferença aos acontecimentos.

13 - Eu falei com eles, “eu vou entregar o peixe lá e vou entregar meu cargo, o peixe vai morrer, vai aparecer peixe morto aqui, quando isso acontecer um vai olhar pra cara do outro e se perguntar o que está acontecendo”. Foi dito e feito, essa semana um sujeito me encontrou e disse, “É [Praticante A1] bem que você avisou, lembrei de você na hora” (Praticante A1).

14 - Como tá hoje, é como eu te falei, não tem como ir lá em cima [nos tanques que estão dentro da lagoa do Juara] pra colocar mais peixe nos tanques. Só se fechar o encontro das águas e chover muito. Aí a água renova e dá pra controlar. Só que não vai ficar do jeito que era a água antigamente, com certeza não (Praticante A2).

15 - A última morte dos peixes já estava escrito que ia acontecer, mais cedo ou mais tarde, a gente viu que o nível de poluição dela estava crescendo muito rápido. [...] E quando o nível de poluição cresce rápido, automaticamente tudo vai colaborar para o desastre, porque você precisa de um ambiente que seja propício e nós não tínhamos porque o nível de poluição estava crescendo. Então, aquilo ali já era esperado, muita gente reclama, fala

que não, mas no fundo já esperava. Agora você acha que nós vamos conseguir resolver o problema de uma lagoa inteira do dia pra noite? Claro que não, principalmente com três bairros despejando esgoto (Praticante A6).

16 - As informações passadas pelos praticantes são desencontradas, cada qual apresenta uma causa completamente distinta das demais, demonstrando que entre eles ainda não é pacificada a motivação central da morte dos peixes. Um relato me chamou a atenção, um dos praticantes de outra equipe comentou que teria sido o excesso de ração dada aos animais o principal motivo para morte dos peixes, essa insinuação me parece a mais desmedida de todas as versões ouvidas. Como seria possível a ração jogada nos tanques matar todos os peixes que estão a quilômetros dos tanques? Começo a imaginar que essa indicação nominal de responsáveis seja apenas um subterfúgio para não reconhecerem que TODOS falharam coletivamente. Me chamou a atenção também a postura despreocupada e indiferente do praticante A4, quando todos mostram em seus semblantes a preocupação com os acontecimentos este praticante promove brincadeiras como se nada tivesse ocorrido, mais tarde descobri que ele tem uma peixaria e busca peixes de Linhares, ou seja, ele se beneficiaria com a morte dos peixes, ainda que não recebesse pagamento naquele mês (DIÁRIO DE CAMPO, 29/09/2016).

O que se percebe é a evidência de que a morte dos peixes teve significado distinto entre os praticantes, com visões e posturas antagônicas, há aqueles – em maior número – que dedicaram tempo e esforço para compreender o ocorrido e corrigir os eventuais erros. E outros, em menor número, que se sentiram particularmente beneficiados com a morte dos peixes. Este último grupo é composto principalmente por produtores que também concorrem com a associação vendendo peixes em seu próprio estabelecimento.

Essa multiplicidade de interesses e diferentes expectativas com a produção e venda dos peixes reflete-se na forma como cada praticante em seus núcleos de trabalho lida com as diversas situações do cotidiano. Notou-se que poucos reconhecem a relação de interdependência entre os núcleos, o que se vê é a presença de um discurso individualista que objetiva apenas o alcance de objetivos pessoais ou a conquista de propósitos que se alinhem ao interesse de seu grupo de trabalho.

17 - Hoje não se tem a preocupação com o grupo. Cada um só se preocupa com o próprio umbiguinho. Tem aqueles que dizem “eu não preciso disso aqui mais, mas como não está dando nada ai fora, vou ficando” (Praticante A1).

18 - Aquele tal de [Praticante A11], aquilo é um verme ruim que tem aqui. Ele foge do trabalho, você pode ligar pra ele que o telefone dele não atende. É difícil esse tipo de gente Welton. Porque aqueles que tem disposição vai perdendo. E onde que você não vê pessoas comprometida as coisas não vão pra frente. Não vai, né? (Praticante A3).

19 - Se nós nos unirmos e trabalharmos nós vamos vencer, nós vamos botar as coisas no lugar, mas do jeito que as coisas tá indo aí, cada um pensando só no seu, só briga, briga, vou dizer pra você, não vai longe não, enquanto não parar essas brigas e essas conversinhas nós não vamos pra frente (Praticante A5).

Essa postura atesta o entendimento tido por Olson e Fernandez (1999) ao argumentarem:

[...] a atração que exerce a afiliação a um grupo não é tanto pela sensação de pertencer, mas mais pela possibilidade de conseguir algo através desse pertencer (OLSON; FERNANDEZ, 1999, p. 8).

Os fragmentos de entrevista indicam que existem manifestações na direção de obter para si proveitos a partir da produção comunitária, foi possível constatar que cada núcleo de trabalho também busca promover, a partir de seus membros, formas de lograr vantagens das ações coletivas.

20 - Posso dizer pra você que a maioria daqui só trabalha aqui pra ter o dinheiro no final do mês. Não quer saber quanto tá gastando, quanto que gastou, só quer o dinheiro no final do mês, mais nada (Praticante A9).

21 - O regimento interno diz que se não der nada hoje, nem no restaurante e nem na peixaria, e a gente tiver que comprar ração pro peixe, a gente tem que tirar do bolso da gente. O que você acha? Se a gente tivesse que dar dinheiro, alguém faria? Nunca. Eu ia ter que arrumar um empréstimo ou qualquer coisa, porque do bolso do associado nunca sai nada, só entra. É difícil, muito difícil. A visão deles aqui é só ganhar, só ganhar, trabalhar pouco, ganhar muito (Praticante A7).

22 - Ainda há que se observar a variação do grau de disponibilidade e envolvimento com as ações coletivas, é fato que poucos praticantes assumem que os recebimentos individuais estão vinculados a capacidade de produção coletiva. Noto que os praticantes se empenham apenas em defender ações que se caracterizam ao seu grupo de trabalho, em contrapartida não há nenhuma moderação nas críticas aos trabalhos exercidos nos demais núcleos de trabalho. Ao ouvir os discursos parece-me que são especialistas em apontar problemas no outro, jamais na equipe da qual o narrador pertence (DIÁRIO DE CAMPO, 13/10/2016).

No decorrer dessa malha de interesses e propósitos se observa que poucos praticantes reconhecem as relações de interdependência existentes entre os núcleos de trabalho. Essa falta de reconhecimento da interdependência entre os núcleos traz implicações diretas para a condução das ações coletivas, pois o que se vê é uma tendência de cada núcleo apenas enxergar a produção comunitária como restrita à seu universo de atividades.

Esse complexo enredo de relações sociais entre os praticantes cria um pano de fundo que contextualiza o ambiente onde são organizadas as ações coletivas da prática social, a prática da produção comunitária de base familiar da tilapicultura na lagoa do Juara. No percurso para compreender como se dá o processo de organização das ações coletivas constatou-se a presença de seis categorias de análise que permeiam às ações coletivas, nelas pôde-se observar: 1) Realizações cotidianas contingentes; 2) Conflitos nos processos sociais; 3) Interdependência entre os núcleos de trabalho; 4) Interferência de agentes externos; 5) A aprendizagem enquanto processo social no curso da ação coletiva; 6) Fluências do processo deliberativo.

A figura 5 expressa a forma como estas categorias interagem para a construção e reconstrução contínua do processo de organizar as ações coletivas no interior da prática social. Como se pode observar não existem fronteiras claras e definidas entre os elementos que compõem simultaneamente o organizar das ações coletivas, nem tão pouco se deve ignorar que todo esse conjunto de relações e conexões se faz sustentado pelas interações sociais. A linha tracejada, que ilustra o campo das interações sociais, manifesta a ideia de existência de um universo de outras interações externas ao campo da prática investigada, mas que influenciam o ser e o agir dos praticantes da produção comunitária.

**Figura 5** – Interfaces que permeiam o organizar das ações coletivas



**Fonte** – Elaborado pelo autor

Estas categorias dão suporte à compreensão de como as ações coletivas são organizadas no interior da prática da produção comunitária de base familiar da tilapicultura na lagoa do Juara.

### 6.1. REALIZAÇÕES COTIDIANAS CONTINGENTES

Nos meses em que se permaneceu em campo pôde-se observar que os praticantes não possuem uma estrutura formalizada de planejamento para condução das ações coletivas. Em grande parte das vezes eles se utilizam de manifestações isoladas e tempestivas para resolver questões contingenciais que surgem durante as atividades cotidianas.

Essa espécie de improvisação utilizada para resolução de situações diárias remete a uma forma fluida e dinâmica com que as ações são conduzidas. O trecho abaixo retrata como os praticantes, em determinados momentos, abrem mão da discussão em grupo quando a situação apresenta necessidade rápida de resposta, ainda que essa postura desagrade aos demais.

23 - Mas quando é uma coisa urgente não é levada pra reunião, a gente chega e tem que comprar, vai lá e compra porque às vezes não pode esperar muito tempo. Não tem jeito. A gente tem que fazer as coisas por contra própria porque não tem como a gente ficar esperando (Praticante A4).

24 - Pouca gente que puxa pra acontecer, ou porque não sabe ou porque não tem a mesma linha de raciocínio que você. Não consegue raciocinar rápido com você, aí a oportunidade acaba passando e indo embora e você fica à ver navios. Como agente decidiu vir pra cá [Linhares] mesmo sem o apoio na reunião ainda tem resistência até hoje. Vão pra seis meses em novembro agora que a gente tá aqui em Linhares. Com cinco meses que a gente tá aqui, a gente já tirou aproximadamente 12 tonelada de peixe, não deu pra ter lucro ainda mas já dá pra saber que é um negócio rentável (Praticante A6).

A tilapicultura comunitária na lagoa do Juara apresenta com frequência situações em que as características dos casos têm exigido manifestações inadiáveis, no entanto não se pode dizer que sejam todas elas situações urgentes por natureza. Há aquelas em que os praticantes teriam capacidade prévia de articulação para construção de uma expectativa de atendimento, porém não o fazem.

25 - Nós não temos nenhum projeto pro verão, você vai ver. Não tem nada programado pra atrair cliente. Nos anos anteriores agente se programava agora vamos ver no que vai dar (Praticante A1).

O verão enquanto data recorrente detém em si a capacidade de ser previsível, o próprio relato do praticante indica que em anos anteriores eles programavam a organização de eventos com o propósito de atrair clientes. Durante dois anos seguidos os praticantes promoveram o Festival da Tilápia<sup>3</sup>, este evento anual era promovido pela associação em parceria com algumas entidades. Neles era comum o praticante receber uma remuneração mais elevada em razão da quantidade de vendas realizadas, contudo por falhas de planejamento e desvios financeiros acontecidos no último festival todos os praticantes entrevistados relataram não ter nenhum interesse de fazer os festivais novamente.

O relato da ausência de uma programação prévia sequencial à condução das ações coletivas gera implicações diretas às atividades exercidas pelos praticantes, em especial àquelas que revelam o envolvimento com o coletivo.

26 - Eu estava na banca e com apenas três meses de associação e já fui pra produção. Porque não tinha ninguém pra ir pra produção. Ninguém queria pegar produção. E por salários iguais [Todos os praticantes recebem o mesmo valor de remuneração, independente da atividade de exerça] as pessoas não despertaram interesse (Praticante A6).

27 - Quanto o praticante ingressa à prática da produção comunitária ele fica numa espécie de estágio probatório durante 6 meses (como diarista) e somente após este período ele é julgado apto ou não para se tornar efetivado. Quanto a isso, dois praticantes (Praticante A1 e Praticante A8) me confessaram que durante o período probatório o candidato se mostra com total disponibilidade ao trabalho e a plena manutenção dos compromissos assumidos. Passado o prazo e aprovado pelo colegiado, tal praticante muda imediatamente de postura, suas ações ora ágeis e voluntárias são substituídas por expressões de descontentamento, insubordinação e descompromisso, proporcionando significativa sobrecarga aos demais colegas (DIÁRIO DE CAMPO, 13/10/2016).

28 - A situação só piora daqui pra frente Welton, só se trocasse o povo todinho. Ó, vamos tirar essas mentes podres que estão aqui e vamos mudar esse negócio, aí eu ficaria junto, mas com esse povo que tá aí não dá. Eu falo pra você, a minha vontade é sair fora. Porque eu trabalho Welton, sou sincero com você, eu trabalho pra ver isso aqui melhorar. Mas eles pensam o contrário, “deixa esse besta trabalhar pra eu ganhar dinheiro”. Eu levanto duas horas da manhã lá na lagoa, você sabe disso porque você viu lá comigo. Agente chega aqui quatro e meia da manhã com os peixes. Quando dá seis

---

<sup>3</sup> Dentre os objetivos do evento, destaca-se o estímulo ao desenvolvimento da tilapicultura e o fortalecimento da economia sustentável, realizado no município de Serra (ES). Este evento já figurou como parte do calendário oficial do município e tem por prática receber considerável número de turistas e a população local.

horas já está tudo bonitinho pra eles trabalhar e os cara ainda não quer nada. Isso aqui não é serviço ruim não meu filho, o cara trabalha uma semana, folga uma semana. Isso é serviço que mata ninguém? (Praticante A3).

29 - Fiquei um ano com ele, um ano com o [Praticante A6] trabalhando. Rapaz, tinha uns tanques pesados lá, não sei se você foi lá dentro já, tem uns tanque de ferro pesado pra caramba. Ele me testando por ser novato, nós tirávamos todos os tanques fora d'água, revisava todos, colocava dentro do barco, tirava da barco e colocava no seco. Ele fazia o prazer de andar como daqui naquela árvore com o tanque nas costas, eu e ele, pesado rapaz. Aí eu falei, "Jesus...", ele pensou que eu ia desistir, mas quem se lascou foi ele, porque a coluna dele dói até hoje ((risos)). Aí ele falou, "é Negão, agora eu sei que você é arretado mesmo, sua coluna não tá doendo não?", eu falei, "a minha não", mas estava sim ((risos)), só que eu não mostrava pra ele não. Isso tudo pra me testar quando cheguei aqui, até hoje eles pegam pesado com os novatos pra ver se o sujeito aguenta mesmo. (Praticante A5).

Dos fragmentos apresentados é possível extrair duas conclusões importantes, na primeira evidencia-se que não há nos núcleos de trabalho uma técnica sistematizada para evitar sobrecarga de trabalho à determinados praticantes, isso tem repercutido no esvaziamento de pretendentes à execução daquela atividade. A segunda conclusão diz respeito à apresentação de diferentes formas e níveis de envolvimento de cada praticante para com a ação coletiva. Sobre isso constatou-se que os praticantes com menos tempo de ingresso são os mais afetados pela forma repentina e inesperada com que as ações são conduzidas. Por sua vez, os praticantes mais antigos e experientes utilizam de sua influência com os outros praticantes para desviar-se dos impactos provocados pelas ações intempestivas.

Não há como negar que as ações coletivas, ainda que intempestivas ou contingentes, sejam sustentadas e conduzidas tendo por pano de fundo o contexto de experiência pessoal de cada praticante e as relações sociais existentes entre eles. A experiência pessoal apresenta grande impacto sobre os processos sociais vividos pelos praticantes, de maneira que cada um desenvolve, percebe e responde ação coletiva de maneira diferente, particular e única, ainda que se discuta ação coletiva. Essa perspectiva permite assegurar que a ação coletiva trata-se de um fenômeno social (ARAÚJO, 2006) em que a interação face a face é capaz de construir e alterar as ações e relações entre os praticantes.

Aqui se abre espaço para discutir as razões que fomentam a convergência preliminar de interesses entre os praticantes, uma vez que cada um apresenta uma forma singular de compreender a ação coletiva. Karl E. Weick já em 1973 (WEICK, 1973)

apontava a presença de processos sociais interligando comportamentos individuais entre pessoas. De maneira pragmática o autor estabelece a forma como essa convergência de interesses se manifesta:

[...] uma convergência preliminar de interesses ocorre porque cada uma delas prevê que a outra pode beneficiá-la e cada uma delas tem uma noção semelhante quanto à maneira pela qual isso pode ser realizado (WEICK, 1973, p. 44)

Note-se que há interesses particulares inseridos no exercício da ação coletiva desde os momentos que precedem o ingresso na prática até o exercício efetivo das atividades diárias. Isso pôde ser visto claramente na lagoa do Juara quando os praticantes, impulsionados por interesses pessoais, partem para ações que prejudicam a coletividade, como é o caso daqueles que vendem peixe por fora da associação em suas peixarias particulares.

O interesse também se expressa no coletivo dos núcleos de trabalho quando os praticantes do núcleo “A” alegam que em razão do trabalho que desenvolvem deveriam receber mais do que os praticantes do núcleo “B”. Essa malha de interesses individuais ou coletivos presentes no organizar das ações coletivas se mesclam à prática, de forma que não é incomum encontrar diversos conjuntos de conflitos nos processos sociais que sustentam prática da tilapicultura na lagoa do Juara.

## 6.2. CONFLITOS NOS PROCESSOS SOCIAIS

Ao assumir que “a prática é uma ação coletiva experiente que forja relações e conexões” (GHERARDI, 2009, p.117. tradução nossa), questionou-se então quais seriam os fatores indutivos que exercem influência no desempenho das ações coletivas. Em outras palavras, era preciso fundamentar as razões que impulsionam os atores sociais a se reunirem em grupo para alcance de interesses. O processo de investigação revelou que há um universo interesses presente no conjunto de relações sociais entre os praticantes, interesses que em determinado momento mostram-se alinhados à uma parte da coletividade, nas palavras de Schejtman e Berdegué (2004, p. 30, tradução nossa) um “senso de propósito compartilhado por múltiplos agentes”.



Para acesso e alcance mais amplo às razões que fundamentam esse compartilhamento de um algo coletivo, a vivência pessoal do pesquisador com a ação coletiva foi fundamental. Por meio dela foi possível uma melhor compreensão dos fenômenos sociais a partir do contexto da situação observada. Contudo, ainda que a vivência pessoal tenha permitido melhor compreensão das ações de cada sujeito, ao se considerar o universo de intensões pessoais intrínsecas acrescida à cada forma pessoal de interpretar da ação coletiva, torna improvável qualquer convicção plena sobre os propósitos presentes no ato de cada praticante. Desse modo, o que se teve por resultado é fruto dos aspectos exarados daquilo que foi notado nas interações promovidas pelos praticantes, cuja a discussão pauta-se na apresentação das evidências que tiveram maior destaque em campo.

A coexistência de múltiplos propósitos pessoais entre os atores sociais (OLSON; FERNANDEZ, 1999) que participam direta ou indiretamente da tilapicultura comunitária se mostra relacionado com a origem de uma sequência de conflitos sociais. Como mencionado, os propósitos pessoais ora se mostram convergentes aos propósitos de outros praticantes, ora se mostram divergentes, isso leva os praticantes a produção de constantes negociações entre si para mobilização de praticantes à aderência de seus propósitos. Esse processo de convencimento e adesão de praticantes à causas pessoais extrapola a dimensão intranúcleos de trabalho, de forma que não é incomum observar praticantes do núcleo “A” tentando por seu discurso persuadir praticantes do núcleo “B” à defesa do que possa ser comum para ambos.

O ambiente de negociações e acordos não fica limitado apenas aos praticantes, a comunidade tem apresentado significativa relevância para o desempenho da prática da tilapicultura e para a forma como as ações coletivas são conduzidas. Importante lembrar que os praticantes também compõem a comunidade e que muitos deles em seu período de folga conduzem atividades similares àquelas exercidas na associação durante sua jornada de trabalho, assim, é inevitável que suas relações e papéis estejam mesclados.

Pelo conjunto de relatos apresentados pelos praticantes foi possível perceber que esse processo de negociações e acordos cotidianos estimula um ambiente de

intensos conflitos entre os praticantes e entre estes e a comunidade. Dessa forma, os conflitos que permeiam os processos sociais inseridos na ação coletiva foram agrupados em dois segmentos de conflitos existentes, o primeiro deles diz respeito aos conflitos existentes entre os praticantes, o segundo indica a presença dos conflitos entre os praticantes e a comunidade local.

A seguir, o primeiro grupo de relatos expressa a relação conflituosa vivida entre os praticantes da tilapicultura, em grande parte motivadas pela singularidade com que cada praticantes compreende a ação coletiva e como por meio dela busca alcançar seus propósitos pessoais. Não se quer com isso fomentar o ideário de um consenso ideológico entre os praticantes, pelo contrário, sabe-se que “o consenso não é condição para ocorrer a ação grupal” (ARAÚJO, 2006, p. 6), o que se mostra relevante é compreender em que medida esses conflitos originados na perspectiva individual afeta a coletividade. O que pôde-se perceber é que os praticantes reconhecem em seu discurso a existência de um senso de unidade, a existência dos conflitos e as consequências decorrentes.

30 - O grupo foi dividido, um cara acha que sabe mais, que manda mais. Seis homens ali em cima [dentro da lagoa] só pra olhar o material, é muita gente, não tem mais nada lá, nem peixe. Então eles pescam o dia inteiro pra vender o filé deles por fora, pra concorrer à associação (Praticante A1).

31 - Tipo assim, se um dá uma ideia, o outro fala que não, que isso tá errado. Como é que o negócio vai à frente? Me fala aí. Não tem como (Praticante A2).

32 - Aqui têm uns que falam demais e não deixa o outro falar. E têm outros que só sabem criticar, criticar e não ajudam (Praticante A4).

33 - Você vê, um grande erro nosso, o cara entra aqui hoje, tem uma experiência de 90 dias, entra ganhando igual todo mundo, daí venceu essa experiência ele é um associado. O quê que ele trouxe? Ele não trouxe nada. Eu também discordo disso aí. Quando passa a experiência dele, ele não quer trabalhar. Entendeu? E ainda fala assim ó, “depois que passou da experiência a gente faz o que quer, ninguém manda embora”. Aquele candidato ali [apontando para um praticante que ainda não havia se tornado efetivo] já fala isso. Ah, eu me aborreço com um trem desse, eu me sinto aborrecido (Praticante A3).

Pelos relatos percebe-se que os praticantes reconhecem que conflitos interpessoais produzem impacto sobre a forma de condução dos trabalhos, reconhecem também que o exercício das atividades diárias produz uma igualdade remuneratória nem sempre justa quando se observa o empenho pessoal. Num último trecho transcrito vê-

se que os conflitos encampam também desentendimentos à nível de relacionamento entre os núcleos de trabalho.

34 - Um associado não se trata disso Welton, isso não pode existir entre nós, aqui nós tinha que pegar junto, né? Entendeu? Se é dez pra você é dez pra mim, não é 20 no meu bolso e nada no seu não, é dez pra mim é dez pra você, as coisa funciona dessa maneira, né? (Praticante A3).

35 - A gente não se envolve com os problemas deles [banca], mas eles gostam muito de enfiar o bedelho aqui dentro [referindo-se ao restaurante], entendeu? (Praticante A9).

O segundo segmento de conflito existente indica a presença dos conflitos entre os praticantes e a comunidade local. Atualmente a comunidade da lagoa do Juara comporta uma parcela grande de moradores (pescadores e comerciantes) que não participam efetivamente do projeto de tilapicultura comunitária, desse público, segundo os praticantes emergem sequências de atos que demonstram insatisfação e inveja das conquistas alcançadas pelo projeto. Como estes membros da comunidade, externos à tilapicultura, não recebem qualquer remuneração direta da produção, desenvolvem julgamento de reprovação à qualquer iniciativa praticada pelo grupo de praticantes.

36 - Nós colocamos aquela tenda aqui. Vixi, o pessoal [referindo-se a comunidade] se revoltou. Revoltou, colocou fogo, brigou com o vigia daqui, falou que queria quebrar tudo aqui. É desse jeito (Praticante A2).

37 - Eu vi, eu estava no meio dos pescadores [pescadores da comunidade que não estão no projeto], eu via o que eles estavam querendo fazer com a associação, por causa da inveja, querendo acabar com a associação. Querendo fazer uma outra associação ao redor dessa, falavam que a associação não era uma associação, que era uma piscicultura, eles falavam que eles iriam montar uma associação de verdade. Derrubar a nossa pra montar outra (Praticante A5).

Uma parcela de atores sociais da comunidade já foi praticante da tilapicultura comunitária, mas por conduta inadequada foram desvinculados da produção. Hoje estes indivíduos conduzem seus negócios particulares como restaurantes e peixarias concorrendo diretamente com os produtos e serviços ofertados pela associação. Além da concorrência, percebeu-se uma série de iniciativas que tentam arruinar os trabalhos promovidos pelos praticantes da tilapicultura comunitária.

38 - Eles [pescadores da comunidade que não estão na associação] têm ciúme daqui. Eles querem entrar aqui, alguns já saíram por má conduta, outros saíram por querer e depois não puderam voltar, a gente deu graças a Deus porque saíram. Porque era tudo mau elemento. Então eles formaram um grupinho e o que eles dizem é o seguinte, "nós vamos acabar com a

associação”. Sabendo eles que acabando com a associação ele acabam com tudo isso aqui [referindo-se aos movimentos de turistas que visitam aquele local, por ter se tornado referência na venda de tilápia] (Praticante A7).

39 - Então, essa associação nossa aqui, se fosse por eles os pescadores [pescadores da comunidade que não estão no projeto], a maioria dos pescadores aí já teriam tomado essa associação. Eles tem olho grande nessa associação, nesse projeto todo aqui. E já tentaram tocar fogo em nossas coisa aqui, acabar com isso aqui, mas na verdade a gente tem que ter paciência com as coisa né? Tem que ter diálogo (Praticante A8).

40 - Eles [a comunidade] não gostam da gente não. Eles crucificam muito a associação. Crucificam muito a associação, “ah, porque a associação é culpada disso”, “ah, porque a associação não pode fazer isso”, “ah, porque a associação não pode fazer aquilo”. Porque, tipo assim, eles acham que podem fazer o que eles bem entenderem ali na beira da lagoa, mas a gente não pode fazer nada porque tá errado. É muito olho gordo em cima daqui, olho gordo demais (Praticante A9).

Os conflitos com a comunidade implicaram em alterações na dinâmica das ações coletivas que repercutem simultaneamente em alterações na prática da tilapicultura comunitária. Esse processo de modificação da prática (GHERARDI, PERROTTA, 2011; BISPO, 2014) pôde ser visto no caso da implantação da sistemática de vigilância aos tanques-rede. No início do projeto de produção comunitária não havia a necessidade de mais de um praticante atuar como vigia dos tanques no período noturno, depois de algum tempo, com a escassez de peixes motivada pela forma predatória<sup>4</sup> de pesca e pelo anseio de aumentar o número de vendas, a comunidade de pescadores externos à produção promoveram tentativas de roubo de peixes nos tanques de produção. Casos relatados mostraram que em determinadas ocasiões os pescadores externos ameaçaram com arma de fogo aos praticantes caso eles não permitissem a pesca naquele local. Em função disso e do crescente número de tentativas de roubo aos tanques durante as madrugadas, houve a necessidade de aumentar a quantidade praticantes na função de vigias e intensificar as rondas para guarnição dos tanques.

Nota-se que estes conflitos de uma forma geral possuem uma ampla capacidade de reconfiguração constante das ações coletivas e processos sociais que sustentam a prática da tilapicultura comunitária. De modo que as ações coletivas vão sendo

---

<sup>4</sup> Dentre as práticas predatórias utilizadas pelos pescadores que não fazem parte do projeto de produção comunitária, está a utilização do cutucão já mencionado anteriormente, a utilização de redes com diâmetro inapropriado, pesca acima do estabelecido para defeso da piracema, e a pesca de peixes ainda em tamanho pequeno para parâmetros comerciais.

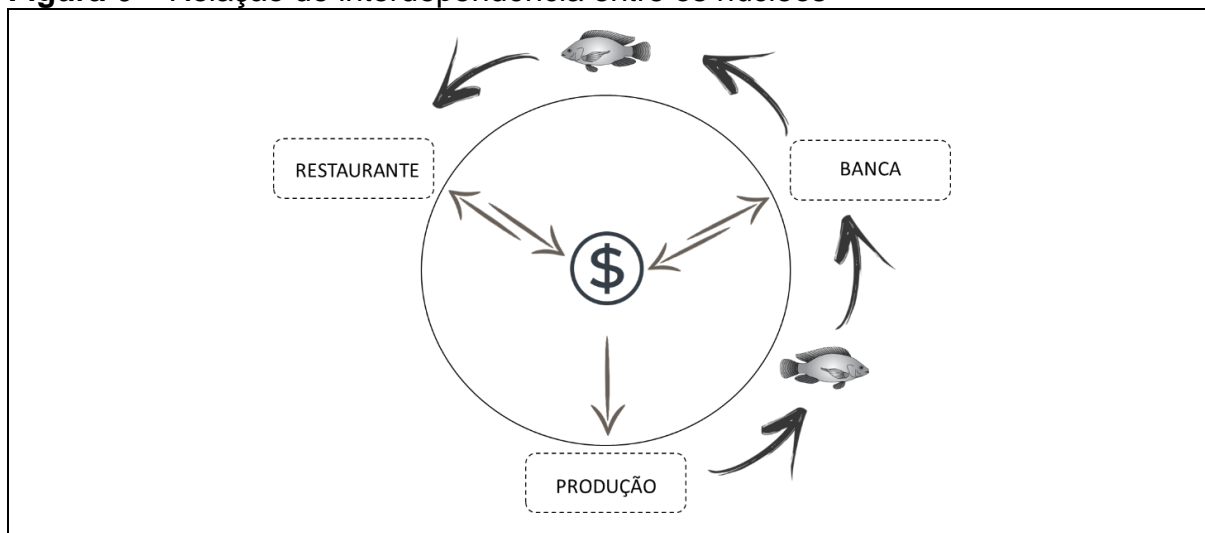
reconstruídas diariamente pelas ações dos praticantes, reforçando o entendimento de Orlikowski (2002) ao assumir a competência coletiva como uma capacidade promulgada pelas ações desenvolvidas cotidianamente pelos atores sociais.

Somado aos conflitos entre praticantes e comunidade, os conflitos sociais entre praticantes parecem ignorar a íntima relação de interdependência de trabalho entre eles. Por motivações difusas esquece-se que o ganho coletivo depende essencialmente da capacidade de interação laborativa entre os núcleos de trabalho. A compreensão de cada praticante sobre a relação de interdependência entre os seus atos e o exercício da coletividade interfere diretamente na dinâmica da ação coletiva.

### 6.3. INTERDEPENDÊNCIA ENTRE OS NÚCLEOS DE TRABALHO

A interdependência entre os núcleos de trabalho é indispensável à produção comunitária na lagoa do Juara, o empenho de um núcleo interfere diretamente no desempenho dos demais. Conforme apresentado na figura 6, nota-se que há uma relação de dependência cíclica entre eles iniciando-se pela produção, lá desenvolve-se o cultivo e manejo do peixe desde sua fase inicial com os alevinos até sua fase certa para abate e comercialização. Em seguida o peixe é entregue para a banca, cuja principal fonte de insumos é justamente o núcleo da produção, ali os praticantes vendem diretamente ao mercado consumidor e entregam parte dos peixes que receberam para o núcleo de trabalho do restaurante preparar os pratos para venda. Neste último núcleo é feito o beneficiamento do peixe convertendo-o em produtos que vão compor o cardápio do restaurante, dessa forma, os peixes que vieram da banca, são vendidos diretamente ao consumidor final juntamente com bebidas e outros acompanhamentos.

**Figura 6** – Relação de interdependência entre os núcleos



**Fonte** – Elaborado pelo autor

Neste processo fica evidente que todos os núcleos dependem do peixe enquanto elemento central, numa segunda análise percebe-se que a receita de vendas do restaurante e da banca são revertidas para manutenção de todos os três núcleos, ainda que somente dois deles sejam capazes de mobilizar dinheiro. O relato da praticante A9, logo abaixo, indica como um núcleo articula-se com outro nesse processo de interação, aqui percebe-se a relação de interdependência quanto a mobilização financeira.

41 - A comida, as coisas que eles [praticantes do núcleo da banca] gastam em questão de limpeza, é o restaurante quem paga tudo, no final o restaurante está com a despesa lá em cima, mas eles não põem em conta que o restaurante é quem paga a maioria das despesas da associação. Principalmente questão de comida né (Praticante A9).

Como trata-se de relação mútua entre os núcleos é importante lembrar que no caso acima, a praticante A9 deixou de considerar o fato da banca também ter fonte de receita própria, e que, assim sendo, ela também contribui para o pagamento das despesas de todos os núcleos de trabalho. A ausência dessa menção por parte da praticante A9 retoma à questão do interesse de determinados conjuntos de praticantes se sobressair aos interesses da coletividade. Os autores Olson e Fernandez (1999) sustentam que as pessoas em grupo trabalham por um benefício coletivo, contudo, ao considerar o tempo de pesquisa em campo e os relatos dos praticantes, percebe-se que o benefício produzido pela ação coletiva – enquanto associada a

interdependência entre os núcleos – não é percebido com clareza por uma parcela de praticantes.

Por outro lado, observa-se que os praticantes mais antigos têm melhor compreensão sobre as interações existentes entre os núcleos de trabalho, reconhecendo a relação de dependência entre eles para alcance de benefícios coletivos.

42 - Dois homens lá em Linhares é até um gasto pequeno, que é alimentação e o transporte dos caras. Eu falei, “[Praticante A4], se toda produção de Linhares for vendida, se a gente começar a vender de Linhares não há problema, se entrar duas toneladas ou mais você vai fazer salário de 800 reais e vamos ver se deu errado” (Praticante A1).

43 - Então a gente começou a botar peixe aí [no tanque da banca], aí começou a melhorar mais ainda aqui a venda do restaurante. Aumentou a venda ali [na banca], aumentou aqui também (Praticante A7).

44 - Aí o diretor da produção [que fica no núcleo de produção] fala, “tem que comprar peixe”, vamos supor, “50 mil alevinos”. Aí chega até a mim [administrativo do restaurante]. Aí eu vou negociar com o vendedor pra saber quantas vez eu posso pagar ou posso pagar à vista, no caso, o diretor financeiro que decide (Praticante A4).

A dinâmica de interdependência entre os núcleos é resultado da conjunção de três estruturas, a primeira refere-se às regras formalmente instituídas e regulamentadas para condução dos trabalhos entre os praticantes. Neste grupo estão normatizadas as formas de recebimento, o pagamento aos praticantes e fornecedores, o processo de autorização para compras, o uso adequado dos equipamentos de proteção individual, e a estrutura do processo decisório (sobre essa haverá um capítulo específico) entre outros.

A segunda estrutura diz respeito à um conjunto de regras não formais apropriadas pelos praticantes e que possuem valor socialmente compreendido, aqui estão presentes àquelas condutas subentendidas como corretas e aceitas pela coletividade, é o caso do acesso restrito de homens à cozinha e de mulheres à banca, a determinação de quem fica no caixa da banca, e a atribuição de função entre os praticantes de um mesmo núcleo.

A terceira estrutura capaz de alterar a relação de interdependência entre os núcleos, refere-se ao processo de interação social cotidiana entre os praticantes. Os acordos e negociações socialmente estabelecidos entre os praticantes são capazes de

promover grandes alterações, inclusive alterando a primeira e a segunda estrutura. Isso pôde ser evidenciado em campo quando um praticante, mais influente e articulado que os demais praticantes observados, declarou ao pesquisador que ele é um dos poucos homens aceito na cozinha e que ele conseguia isso graças a forma como trata as mulheres, sempre levando uma bala ou um bombom ou outro tipo de agrado. Neste mesmo ato de acesso a cozinha o praticante consegue romper duas regras, a primeira delas uma regra tácita, sob a qual homens não podem acessar a cozinha, a segunda – formalmente instituída – àquela onde se estabelece a obrigatoriedade do uso de equipamentos de proteção individual para o ambiente da cozinha.

Ao assumir as ações coletivas como interações sociais (MAEDA; SAES, 2009) percebe-se que, a forma como se dá a interdependência entre os núcleos de trabalho está intimamente ligada a maneira como se processam as relações sociais entre os praticantes. Disso se extrai que há uma relação de nexos entre as ações coletivas, as interações sociais, e as relações de interdependência entre núcleos, o que parece correto e lógico tendo-se em vista que a estrutura institucional tem natureza social.

Com base no que foi exposto até aqui, fica claro que as alterações sofridas pelos núcleos tiveram origem social, contudo, ainda que o foco micro analítico tenha se dado no capítulo “conflitos nos processos sociais”, foi necessário observar o processo social sob uma perspectiva mais abrangente, o que revelou a presença de elementos externos influenciando as ações coletivas e conseqüentemente as interações entre os núcleos.

#### 6.4. INTERFERÊNCIA DE AGENTES EXTERNOS

Ao observar que a maioria dos estudos baseados em práticas têm considerado alterações na prática principalmente sob o aspecto endógeno (GHERARDI; PERROTTA, 2011), a existência de traços de alterações provocadas por agentes externos colabora para o campo dos estudos organizacionais baseados em prática, ao permitir tratar sobre esse aspecto de maneira específica.



No caso da prática da tilapicultura comunitária na lagoa do Juara e das ações coletivas que a formam, ambas seguem cotidianamente sendo construídas e reconstruídas por meio de alterações internas e externas. Este capítulo dedica-se a tratar das alterações provocadas por agentes externos à prática, lançando um olhar para duas subcategorias emergentes da pesquisa, a primeira delas aborda as influências promovidas por entes institucionais, enquanto a segunda expressa as influências promovidas por condições ambientais e ecológicas.

Ressoa como improvável refletir sobre a história da produção de peixes na lagoa do Juara desconsiderando a presença dos entes institucionais, estes personagens estiveram presentes desde as primeiras iniciativas de agrupamento social na comunidade. A pesquisa não buscou investigar as pretensões que motivaram estas entidades a participarem do fomento à produção comunitária, no entanto, não se pode abster-se de compreendê-los sob a ótica dos praticantes. Neste caso, despontam duas correntes de pensamento entre os praticantes: aqueles que reconhecem a interferência dos entes como positiva e aqueles que assumidamente rejeitam a presença e a interferência. No conjunto pode-se extrair que todos os praticantes concordam em assumi-los como externos à prática, o que os coloca como estranhos aos hábitos, costumes e linguagens do grupo. Essa visão se sustenta ao assumir que para fazer parte de uma prática implica a participação num jogo de linguagem, dominando as regras e podendo utilizá-las (GHERARDI, 2000).

Diversas foram as entidades que estiveram presentes na lagoa do Juara, contudo entre os mais destacados e atuantes entes institucionais estão o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e a Prefeitura Municipal da Serra. A atuação dos entes por vezes se deu de maneira conjunta em reunião com os praticantes, mas em outras situações atuavam em reuniões com alguns membros do grupo em separado. Como dito, uma parte dos praticantes observa o processo de intervenção destes entes como salutar à construção de um cenário mais adequado ao desempenho da prática.

45 - A associação tinha uma outra cara. A gente participava de eventos. A gente participava de feiras. A gente tinha um canal de comunicação com a prefeitura excelente. Excelente. Toda às vezes a prefeitura, porqueira do jeito que fosse, qualquer prefeito, nós sempre tivemos um canal de comunicação com eles (Praticante A1).

Nota-se na fala do praticante A1 que o canal de comunicação com a prefeitura era tido como favorável a produção comunitária, especialmente para divulgação dos eventos e aumento do número de clientes nos períodos festivos. Em grande parte, a Prefeitura Municipal da Serra foi uma das incentivadoras a criação do Festival de Tilápia, contudo, numa perspectiva mais apurada há indícios de os atos da prefeitura não tenham sido em sua totalidade benéficos. O Festival não nasceu pela vontade ou interesse dos pescadores, como resultado somente dois festivais foram realizados, sendo que atualmente os praticantes são contrários à qualquer iniciativa de retomar os festivais, ainda que seja oferecido aumento de remuneração para cada um deles durante o evento.

46 - O festival [referindo-se ao festival da tilápia] a gente não quer mais. Nunca mais. Porque trabalha-se muito e recebe-se pouco. Foram só dois festivais que nós tivemos. O primeiro nós trabalhamos e recebemos até um pouco, sobrou muita coisa do que a gente estava esperando, mas deu pra receber. Sobrou muita mercadoria. Porque mataram peixe demais. No caso eles falaram [referindo-se às orientações que eles receberam do SEBRAE e da Prefeitura da Serra] que ia precisar de dez toneladas pra fazer o festival. Aí o que acontece? Nós matamos as dez toneladas, das dez toneladas nós vendemos só cinco e cinco ficaram no estoque. Mais esse prejuízo. Muita comida, muita bebida e nós ficamos mais de dois meses com esse negócio no estoque. Depois decidimos fazer a ressaca da tilápia pra acabar com estoque. Mesmo assim não acabou (Praticante A4).

Isso demonstra que iniciativas não legitimadas pelos praticantes, nascidas da ausência de envolvimento cotidiano com a prática, ainda que primariamente tidas como assertivas, podem a médio prazo não se sustentarem e conseqüentemente não estabilizar a nova prática. Emergiram também nas entrevistas relatos de ações de agentes externos que aparentam ter menor grau de influência à prática, porém não sem importância.

47 - As pessoas queriam conhecer aqui, como o SEBRAE trazia muita gente, as pessoas vinham conhecer, hoje não vem ninguém com eles mais. Entendeu? Os associados não deram valor, não valorizaram essas pessoas que estavam buscando coisas boas pra gente, eles não valorizaram (Praticante A3).

Outro grupo de praticantes revelou ser contrário a presença e interferência externa apresentando as razões que fundamentam suas posições, observe no relato do praticante A4 que os praticantes, em grupo, expuseram o não cumprimento de acordo feito pelo ente externo. O episódio trata especificamente de uma contribuição

financeira a título de cota de patrocínio que o SEBRAE haveria de fornecer ao Festival de tilápia, mas não o fez.

48 - No caso, o SEBRAE era pra ter dado um dinheiro, não deu. Então, ficou muito carregado pra nós. Aí o grupo foi e jogou o martelo em cima deles [tal expressão quer dizer que eles discutiram e pressionaram o SEBRAE]. Falou, “ó, vocês fizeram errado e tal”, mas nem por isso, eles pagaram (Praticante A4).

O relato abaixo expõe de maneira mais clara como o SEBRAE interferia na produção comunitária, a praticante A9 tem maior acesso a administração, e naquele ambiente recebia designações impositivas sobre como deveria proceder.

49 - Eles [a equipe técnica do SEBRAE] queriam mandar aqui no projeto. Falavam que a gente estava errado, ligavam pra cá e diziam “como é que você não escreveu essa palavra com acento” [a praticante A9 levanta a voz nesse último trecho, expressando que gritavam com ela ao telefone] (Praticante A9).

Por ventura poderia a priori ter-se a impressão que as instituições eram representadas por pessoas e por isso essa categoria devesse ser considerada como interação social, ocorre porém que a narrativa dos praticantes aponta para uma figura institucional e não pessoal. A tônica das narrativas e a descrição do trecho abaixo permite consolidar a leitura que os praticantes fazem das instituições.

50 - O SEBRAE vem cá acompanhar uma reunião de segunda-feira, isso não é a vivência da associação (Praticante A1).

A postura dos entes externos não é capaz de considerar a complexidade das manifestações sociais que permeiam a produção comunitária, em última análise o que se vê é a falta de aceitabilidade pelos atores (MAY, 2001). Ainda que não façam parte da prática de produção comunitária, não há como negar que os agentes externos produzem através de suas ações uma força de alteração ao conjunto de ações coletivas inseridas nesta prática, particularmente quando se considera que são as relações e negociações que estabilizam uma nova prática provisória (GHERARDI; PERROTTA, 2011).

A segunda subcategoria emergente da pesquisa expressa as influências promovidas por condições ambientais e ecológicas. Como a produção de peixes ocorre em ambiente aberto é óbvio que sua condução esteja sujeita às variações de clima, da qualidade da água e da frequência pluviométrica. Os relatos assinalam como a

produção é impactada pela qualidade da água, já tendo sido comentado sobre como isso resultou na morte dos peixes de toda a lagoa.

51 - A lagoa não estava propícia mais pra criar peixe, desde 2013 que eu estou batendo no martelo. Porque com a mortalidade que a gente viu em 2013 foram 37 toneladas, mais ou menos 80 mil peixe. Então, de 2013 pra cá a gente veio sempre ressabiado (Praticante A4).

Note que o praticante A4 sinaliza que o grupo percebia do risco em manter a produção na lagoa do Juara, mas resolveram manter os tanques-rede naquela lagoa em função da proximidade geográfica e os baixos custos para manutenção da produção. A palavra “ressabiado” indica que o grupo não seguia inerte frente a possibilidade de perder a produção, pelo contrário abriu-se novas possibilidades de produção na lagoa do Aguiar em Linhares. Ainda que a produção em Linhares estivesse em pleno funcionamento, as expressões e comportamentos observados nos praticantes indicavam um forte impacto sentido pela mortalidade dos peixes na lagoa do Juara.

As ações coletivas sofreram consideráveis arranjos a partir da morte dos peixes, principalmente, porque as razões que motivaram a morte dos peixes ainda não estavam pacificadas entre os praticantes. Diversas foram as suposições surgidas naquele momento, desde sabotagem da comunidade até ausência total de oxigênio, com isso, um ambiente de transição se revelava, pois cada suposição exigia dos praticantes e das ações coletivas posturas distintas. Eram exibidas as faces expostas deste processo de contínua (re)construção das ações coletivas, a partir de um contexto socialmente vivenciado.

52 - Rapaz, eu estou aqui fora [na produção de Linhares], eu vi na reportagem eles falarem que foi a falta de oxigênio que matou os peixes, mas não é só falta de oxigênio não, foi a entrada da água do mar dentro da lagoa. Isso aí é água do mar também que entrou, não foi só oxigênio (Praticante A5)

53 - Deu falta de oxigênio por esgoto. Esse negócio aí até hoje eu não engulo não. Peixe todo da lagoa morrer? O nosso tudo bem, mas peixe solto daqui não. Alguma coisa tem aí. Mas aí eles [equipe técnica do IEMA<sup>5</sup>] falaram, “você vão poder colocar peixe aqui a partir de dezembro”, nós estamos chegando em dezembro, nós já temos os peixes encomendado pra botar lá,

---

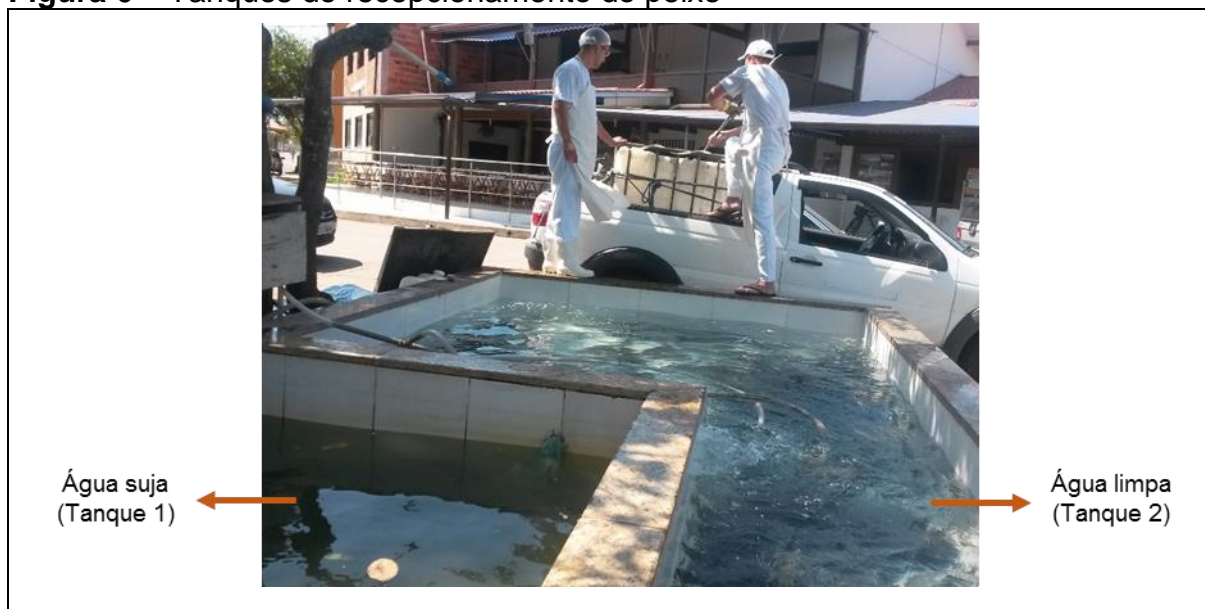
<sup>5</sup> O Instituto Estadual de Meio Ambiente e Recursos Hídricos (IEMA) tem por finalidade planejar, coordenar, executar, fiscalizar e controlar as atividades de meio ambiente, dos recursos hídricos estaduais. O Instituto informou, verbalmente, aos pescadores que eles poderiam colocar os peixes a partir do mês de Dezembro (2016), porém, em conversa com os pescadores no início de 2017 eles informaram que preferiram não colocar peixe pois a lagoa do Juara continuava com uma coloração de água muito escura e por isso eles não queriam ariscar perder novamente os peixes.

vai morrer? Morre. E se tiver que morrer vai morrer pouco, eu vou botar um pouco só (Praticante A7)

Ainda que não tivesse havido a morte dos peixes, deve-se atentar para as condições ambientais e ecológicas e sua relação direta com o processo produtivo de peixe. Pois mesmo que produção de tilápias seja de fácil adaptação ao clima brasileiro (OSTANEL, 2011) observe que no relato abaixo o praticante A6 retoma como o extenso período de estiagem afetou a produção.

54 - A gente está tendo muitas dificuldades, porque em vários locais têm pessoas padecendo da necessidade de água, inclusive a gente aqui na Serra. Estamos tendo racionamento toda segunda-feira. (Praticante A6)

Com racionamento de água foram necessárias adaptações à forma de trabalho em todo os núcleos de trabalho, mas especialmente a banca de peixes. Assim que os peixes chegam de Linhares são colocados nos tanques de recepcionamento, ali permanecem até que sejam vendidos, com o tempo a água do tanque fica gradativamente suja como num aquário convencional como se vê na Figura 7. Essa sujeira exige que os praticantes da banca façam a troca da água de maneira periódica, para que os peixes tenham um melhor acondicionamento e para que os clientes possam ter melhor visualização. Contudo, com o racionamento de água o intervalo entre as trocas de água precisou ser estendido, o que deixava a água mais turva e com menor visualização, o resultado direto foi uma redução nas vendas. Infelizmente a banca não possui caixa d'água para reserva, toda água utilizada vem diretamente da rua inclusive aquela utilizada para limpeza das facas e objetos usados.

**Figura 6** – Tanques de recepcionamento do peixe

**Fonte** – Elaborado pelo autor

Em uma análise mais abrangente deve-se lembrar que o racionamento de água ocorreu pela baixa capacidade dos reservatórios que abastecem a Grande Vitória, resultado direto do grande período de estiagem vivido pelo Espírito Santo. Essa ausência de chuva reduziu muito o volume de água na lagoa, fazendo com que o nível da água do mar ficasse acima do nível de água da lagoa, aumentando dessa forma a vazão de água do mar lagoa a dentro. Esse ingresso de água do mar para dentro da lagoa, ocorre em virtude do encontro das águas do mar com as águas da lagoa na altura da praça encontro das águas em Jacaraípe, esse canal do encontro das águas foi ampliado pela Prefeitura da Serra no ano de 2016, de modo que grande parte dos praticantes atribui o ingresso de água do mar na lagoa justamente pela abertura do canal, a Figura 8 mostra onde ocorre o encontro da lagoa com o mar. Uma das vertentes de interpretação das causas de morte dos peixes aponta que essa foi a verdadeira causa.

**Figura 8** – Encontro das águas da lagoa com o mar



**Fonte** – Elaborado pelo autor

Porém, como dito anteriormente existem diversas suposições que são feitas pelos praticantes e pela comunidade, uma das hipóteses apresentadas pelo praticante A7 se opõe à esta teoria da falta de oxigênio.

55 - Não foi falta e oxigênio, você imagina bem, falta de oxigênio da ponte pra lá do projeto [num trecho específico], não tem como. O robalo ele sai e vem desovar aqui. Se eu entro em um lugar que eu não estou me sentindo bem, eu vazo, não é normal isso? Tainha é a mesma coisa, tainha é do mar, se fosse por causa de água salgada não tinha nada aí então, tinha morrido tudo, aí uma pessoa diz, “ah foi por causa da água salgada, falta de oxigênio por causa da água salgada”, alguma outra coisa aconteceu. Isso aí você pode ter certeza, alguém tapou, alguém tapou (Praticante A7).

O relato do praticante A7 além de evidenciar as influências promovidas por condições ambientais e ecológicas acrescenta um elemento a mais na discussão de como são organizadas as ações coletivas na lagoa do Juára. Ele insere uma reflexão estruturada a partir de uma interpretação fundamentada no conhecimento assimilado ao longo do tempo e das experiências pessoais com a pesca. Essa manifestação do praticante A7 chama atenção pelo fato dele não ser pescador profissional. Em conversa aberta com o pesquisador ele informou que aprendeu sobre pescaria com os pescadores aos quais já teve contato, isso demonstra a existência de um conhecimento elaborado coletivamente (GHERARDI, 2009) no curso das ações coletivas.

## 6.5. APRENDIZAGEM ENQUANTO PROCESSO SOCIAL NO CURSO DA AÇÃO COLETIVA

Boa parte dos praticantes que hoje desenvolvem atividades de produção de peixe na lagoa do Juara não tiveram sua origem profissional na pesca. Entre os membros do grupo há aqueles que trabalhavam como pedreiros, operadores de empilhadeira, garçons, mecânicos e apenas uma pequena parcela é formada por pescadores profissionais com registro na colônia de pescadores. A existência de um conhecimento que se constitui na prática (GHERARDI, 2009) foi o que permitiu a maioria destes praticantes partilharem de suas experiências pessoais na construção e reconstrução contínua de um saber coletivo que permeia as ações coletivas que compõem a prática da produção comunitária. Os relatos apresentados abaixo mostram que os praticantes desconheciam a forma de trabalho na produção de peixes, nem mesmo as condições e formas de realização lhes pareciam claras.

56 - O serviço aqui não tem mistério, não tem mistério. É uma coisa simples, com o tempo você aprende as coisas. Rapaz, têm uns camaradas bons, que você vai conhecer os camaradas lá de cima [referindo-se ao local onde os peixes são produzidos em Linhares], aqueles caras também eu tiro o chapéu pra eles, tá? Um era operador de empilhadeira, o outro pedreiro e entraram aqui e se adaptaram melhor do que o cara que se diz pescador (Praticante A3).

57 - Logo quando eu cheguei rapaz, há sete anos atrás, eles me jogaram numa pedreira lá [referindo-se a produção na lagoa do Juara], eu não sabia de nada o que era peixe. O meu negócio era mexer com roça e depois vim pra Vitória trabalhar de ajudante de pedreiro. Aí me jogaram lá, vi essa vaga ali e fui pra lá, eu falei, “não entendo nada de peixe, mas no dia a dia nós temos que aprender”. Não pode ficar só numa coisa (Praticante A5).

Note no relato do praticante A3 que o “ser pescador” não figura como requisito para realização das atividades, pois mesmo aqueles oriundos de outras práticas de trabalho demonstraram desempenho superior quando comparado aos demais praticantes.

Durante as atividades de campo no núcleo da banca, notou-se que em determinado dia, o responsável pelo caixa não pôde ir trabalhar, então fez contato com outro praticante pedindo que o substituísse no caixa. A substituição do praticante “A” pelo praticante “B” não foi planejada com antecedência que permitisse um repasse das rotinas do caixa. Mesmo assim o praticante “B” demonstrou habilidade para conduzir



as atividades do caixa sem grandes complicações, seu desempenho mostrou que conhecida todas as ações que precisavam ser tomadas naquela ocasião. Ficava claro que o processo de aprendizagem organizacional se dava de maneira fluida (ORLIKOWSKI, 2002) durante o percurso normal das atividades cotidianas daqueles praticantes, que por meio de conversas e bate papos informais trocavam experiências, mesmo sem perceber.

Como resultado, pôde-se ver o reflexo dessa interação repercutir nas atitudes dos praticantes, mostrando que partilham conhecimento durante o exercício da ação coletiva cotidiana. Esse exercício recorrente de promoverem intercâmbio nas funções individuais, permite que cada praticante tenha a oportunidade de viver a experimentação de todas as atividades inerentes à seu núcleo de trabalho. Esse conjunto de intercâmbios, não apenas interfuncionais, abriga consigo uma malha de interações sociais, da qual a prática atua como geradora da aprendizagem coletiva (BISPO, 2013).

A narrativa abaixo indica como a aprendizagem acontece no curso das ações, note que ele associa o conhecimento na qualidade de situação processual, contínua em desenvolvimento. A expressão “conviver com as pessoas no dia a dia” manifesta a concepção de um conhecimento promulgado no cotidiano (ORLIKOWSKI, 2002) como atividade social e participativa (GHERARDI, 2000).

58 - Mas é que nem eu te falei, pra gente aprender tem que passar por várias pessoas, trabalhar com várias pessoas lá dentro. A etapa de filé, foi o [Praticante A6] que me ensinou, outras coisas lá eu aprendi vendo as pessoas trabalhar, o modo de trabalhar, conviver com as pessoas, no dia a dia né? Aí você vai aprimorando mais, cada vez mais, e hoje eu não vou dizer que sei, a gente não sabe tudo, cada dia que passa é um aprendizado na vida da gente (Praticante A4).

59 - Hoje foi meu primeiro acesso às atividades de domingo, aos finais de semana e feriados existe uma maior concentração de clientes tanto na banca quanto no restaurante, mas com horários de pico diferenciados. O trabalho na banca inicia-se às 7hs, sendo que 6h50min começam a chegar os praticantes vindos do entorno da lagoa, a grande maioria usando bicicleta como meio de locomoção. A medida que vão chegando e conversando entre si, decorrem as primeiras brincadeiras (processo de socialização natural do grupo) e concomitante são atribuídas as atividades que cada um ficará responsável, tais como: Quem vai para o caixa, quem vai matar o peixe, quem vai cortar as barbatanas, quem vai escamar, quem vai abrir, quem vai cortar e ensacolar, quem vai fazer filé. [...] Em virtude da grande habilidade pessoal que os praticantes possuem no desempenho de suas atividades noto que

eles conseguem manusear o peixe e observar tudo que ocorre no entorno da banca. Eu ainda não tenho esta capacidade, concentro toda minha atenção ao peixe no momento em que escamo, esforçando-me para conseguir escamar e olhar para o que eles tanto comentam que ocorre do lado de fora. [...] Minha falta de habilidade fica visível ao final do dia, como trabalhei apenas na escamação (ato do qual tenho mais rapidez para execução) minha mão direita apresenta fortes dores, assim como os pés que permaneceram dentro da desconfortável bota de borracha. Exaustão ao final do dia (DIÁRIO DE CAMPO, 04/09/2016).

Para um recém ingressado à prática da tilapicultura, assim como vivido pelo pesquisador, é necessário que sejam seguidas algumas etapas precedentes até que seja considerado membro efetivo daquele grupo. Quando homem, a atividade inicia-se pela banca, lá ele terá que passar por todas as atividades do núcleo – exceto caixa<sup>6</sup> – para que compreenda o funcionamento e tenha a capacidade de desenvolver qualquer atividade na ausência de um dos colegas de trabalho. Esse padrão de oportunidades disponíveis para os recém ingressados à prática, denotam a noção de currículo situado apresentado por Gherardi, Nicolini e Odella (1998). Ao recém ingressado são repassadas as atividades que ele precisa gradativamente desenvolver e bem desempenhar, à medida que as tarefas vão sendo desenvolvidas também ocorrem as interações sociais que vão permitir ao novato compreender e interagir com o contexto social no qual a prática se insere.

O currículo situado tem característica e sequenciamento estabelecidos pela prática à qual se refere, assim, cada núcleo de trabalho na produção comunitária tem seu próprio currículo situado. De maneira que o processo de ingresso de novos praticantes no restaurante, segue outra lógica sequencial das atividades, estruturadas a partir de uma construção singular de interações e relações vivenciados pelos praticantes que lá estão. Dessa forma, o currículo situado assume natureza tácita (GHERARDI; NICOLINI; ODELLA, 1998) construído por hábitos, tradições, costumes e interações estabelecidos entre os praticantes ao longo do tempo.

Para conclusão da linha de raciocínio que envolvem o currículo situado, não se pode deixar de mencionar que as autoras Gherardi, Nicolini e Odella (1998) consideram que

---

<sup>6</sup> A atividade do caixa da banca somente é exercida pelos praticantes mais antigos, como manuseia-se dinheiro de todo o grupo apenas designam pessoas que já tenham ao longo do tempo conquistado confiança e respeito entre todos os membros da associação. O praticante que assume o caixa da banca também assume a liderança daquele núcleo, o que eles chamam de “chefe da banca” assim os neófitos não podem assumir essa posição.

ele exerce importância também para dimensão de impacto econômico à prática. O exemplo prático desse argumento pôde ser visto no ingresso do pesquisador ao núcleo da banca, lá a primeira atividade designada foi a escamação do peixe, por ser esta a atividade que traria menor risco de prejuízo para a equipe, pois em outras atividades, como a filetagem, é preciso domínio no corte para que não houvesse desperdício de carne e conseqüente prejuízo financeiro para a banca. Por outra ótica a atividade da escamação é aquela da qual se exige menor domínio para execução, assim, a atuação do novo praticante não proporcionaria entraves no tempo de atendimento ao consumidor. Isso expressa a existência de uma estrutura de atividades com níveis de complexidade nas quais os praticantes devem atuar, todo esse mecanismo aponta para existência de um currículo situado. O relato abaixo demonstra que o praticante A2 teve em seu ingresso, traços semelhantes a seqüência de atividades frequentadas pelo pesquisador:

60 - O primeiro serviço que eu comecei fazendo foi escamando peixe, depois já fui pra a tesourinha [significa cortar as barbatanas do peixe com uma tesoura poda galho]. Aí eu fui olhando o [Praticante A10] fazendo filé e ninguém queria me ensinar, aí eu peguei o peixe e falei ó “eu vou aprender”. Nesse dia estava eu, [Praticante A10], [Praticante A11] e o [Praticante A8]. O [Praticante A8] falou “rapaz, vamos aprender, o [Praticante A10] saiu pra ir buscar a sobrinha dele, lá no colégio”. Nisso nós pegamos e fizemos os filés. Quando ele chegou, a gente atendeu um cliente com o filé que nós fizemos. ((risos)) Rapaz, aí ele olhou assim “oxi, quem fez esse filé?”. Aí, depois disso o [Praticante A10] falou comigo pra eu fazer o filé, só de eu olhar eu aprendi. Eu estava uma semana e já aprendi (Praticante A2).

As falas do praticante A2 indicam que as atividades desenvolvidas pelos praticantes durante seu contato inicial com a prática são sustentadas por um saber organizacional socialmente compartilhado e constituído todos os dias no curso das práticas (ORLIKOWSKI, 2002). Durante o período de campo foi possível notar que os praticantes em seu dia a dia vão gradativamente compreendendo como as atividades são desenvolvidas e as razões pelas quais elas são desenvolvidas daquela forma, mas não apenas como uma participação de sentido passivo, a compreensão se dá em via de mão dupla, de maneira em que o praticante também assume uma postura ativa de intervenção na forma como as atividades são desenvolvidas.

61 - Ao observar que um dos praticantes tem pouco tempo de ingresso na prática da tilapicultura assim como eu noto que suas preocupações se resumem as atividades que são desenvolvidas na banca. Seu discurso resume-se ao que acontece naquele ambiente (núcleo da banca), parece que os demais ambientes são indiferentes para ele. Em contrapartida, noto que o praticante A10 (fundador da associação) chega até o grupo e me diz sob seu

ponto de vista porque os demais núcleos de trabalho são tão importantes. Ao final do dia questiono ao novo praticante qual dos núcleos ele acha mais importante, ele hesita e reflete, depois de alguns segundos ele me diz: “é rapaz ... você sabe que depois do que o [Praticante A10] disse eu acho que todo mundo é importante”. Ainda que esse discurso possa parecer superficial, me parece que gradativamente, dia após dia, os praticantes vão construindo seus entendimentos sobre o que cada um faz e como isso se relaciona (DIÁRIO DE CAMPO, 11/11/2016).

Seu processo de interação social insere novos elementos que se traduzem em alterações para as ações coletivas e conseqüentemente para a prática. Dessa forma, assume-se o conhecimento como sendo elaborado coletivamente (GHERARDI, 2009) e inseparável da ação (GHERARDI, 2000) onde as ações coletivas são tidas como resultados de um conhecimento socialmente constituído entre os praticantes.

O relato abaixo, revela que o processo de interação social exerce alterações no conjunto de ações coletivas em curso. Na fala do praticante é possível ver que as relações sociais são tão importantes para composição estrutural das ações quanto às habilidades e competências individuais.

62 - Eu ainda não tinha entendido direito como era a gerência do restaurante mas com o tempo eu fui trabalhando e tal. Veio o sistema de comanda, que era o seguinte, você escreve ali as coisas coloca num clipezinho e joga pra cozinha [joga para cozinha porque como tem dois andares o restaurante a maioria dos clientes fica no segundo piso pois venta mais e tem melhor paisagem]. Se Deus quiser vai dar tudo certo no final. O que acontecia muito? O clipezinho caia no fosso [fosso de elevador onde sobem as comidas para o segundo piso]. Terminava o dia, uma hora mais ou menos chegava o cliente e falava, “eu não comi, tem uma hora”. Você olhava dentro do fosso, estava lá um pacote de papel. Eu falei, “gente, vamos informatizar o bar”, me perguntavam “pra quê?” [...] Então havia muita perda de produto assim. E não era pontual não, era sistêmico. Você fazia 30 moqueca e lançava duas. Então eu perguntava pra cozinheira, “você sabe escrever?”, “não, não sei”, “então você vai dar um risquinho aqui nessa cerâmica pra mim. Fez à moqueca um risquinho”. No final do dia, “vamos contar os risquinhos. Fizemos duas moquecas no papelzinho e lá tem quantas no risquinho?” (Praticante A1).

Note como a mudança acontece a partir de uma prática situada, mas cuja alteração segue levando em consideração as experiências e habilidades dos envolvidos. O fato de determinado praticante não saber ler, permite observar os contornos que se seguiram para implementação desse novo formato de ação. Contornos que asseguram a participação e envolvimento de todos os praticantes na ação coletiva, respeitando as capacidades individuais como forma de abarcamento social.

Ao olhar para as ações coletivas foi possível notar como os praticantes constroem e compartilham conhecimento por meio de mútuo intercâmbio de experiências (GHERARDI, 2001). No relato abaixo, a praticante demonstra que já esteve na fase de contato inicial com as atividades de seu setor, e que agora, assume uma posição na qual exerce certo domínio sobre a execução, atribuindo sobre si a necessidade de compartilhar sua experiência com o novo membro daquele setor.

63 - Ele corrigia, olhava meu serviço. Hoje eu tenho que ter mais atenção, o máximo possível pra quando o menino chegar aqui olhar, porque ele o [Praticante A4] tá aprendendo, eu tenho que ensinar ele o administrativo, eu tenho que ensinar ele o financeiro. [...] Eu demorei uns dois anos pra pegar o financeiro daqui, pra entender como é que se faz o fechamento financeiro, não a questão do DRE, mas sim o financeiro, de quanto tem na conta, quanto está passando, o quê que tá faltando e por aí vai (Praticante A9).

Essa relação de troca entre os praticantes nem sempre ocorre de maneira pacífica e harmônica, há certo grau de resistência às mudanças nas formas de ação, principalmente por parte dos praticantes mais velhos. Nota-se uma distância entre reconhecer a necessidade de alterar as formas de trabalho e o momento de colocá-las em sintonia com a coletividade, o capítulo que trata dos conflitos pessoais descreveu bem essa intensa relação entre os praticantes.

O período em campo permitiu perceber que a ação coletiva entre os membros não ocorre sem que haja ao menos um dos praticantes posicionando-se contrário as propostas discutidas coletivamente. A ação coletiva posta em curso não elimina a presença e manifestação de praticantes que vão discordar do que fora estabelecido, o que reflete a ausência de consenso nas ações coletivas (ARAÚJO, 2006) na malha de ações coletivas praticadas. Disso, surge a necessidade de compreender como em meio a presença de múltiplas visões e interpretações que cada praticante assume das ações coletivas, pode-se vê-las existir e se transformarem coletivamente. O caminho para compreender esse questionamento passa pela análise de como ocorrem os processos deliberativos entre esse grupo de praticantes.

## 6.6. FLUÊNCIAS DO PROCESSO DELIBERATIVO

Os praticantes da tilapicultura comunitária apresentam o discurso de tradicionalmente reunirem-se às segundas-feiras para que sejam tratados os principais temas e acontecimentos que se deram durante a semana, propondo encaminhamentos de

ordem operacional para a condução dos trabalhos. Percebeu-se porém que existe uma distância entre o discurso adotado e a realidade prática das reuniões, elas são dotadas de uma ausência de periodicidade, envolvem uma pequena parcela dos praticantes e não seguem pauta previamente estabelecida, de modo que cada uma dessas características apresenta suas consequências diretas.

A falta de periodicidade entre as reuniões faz com que os praticantes assumam uma postura de descrédito às reuniões. Ao longo do tempo os praticantes acordaram que a segunda-feira seria o melhor dia para a reunião dado que o movimento de clientes naquele dia é menor e o número de praticantes de folga é maior, contudo, por mais de uma vez o pesquisador esteve presente para acompanhar a reunião, juntamente com outros praticantes que estavam de folga, e apenas em cima da hora, descobriu-se que não haveria reunião naquele dia. Essa situação tem provocado um grande desgaste para as relações entre eles, sem informação dos motivos do cancelamento os praticantes elaboram suas próprias concepções do fato, trazendo à tona muitas insatisfações e consequente descrédito ao propósito de reunir-se em grupo.

A presença de poucos praticantes na reunião é outro elemento que caracteriza as reuniões em grupo, que também afeta a forma como os praticantes qualificam as decisões tomadas. Dessa pouca participação, resulta uma redução do nível de envolvimento dos praticantes com as ações. Com número médio de doze participantes por reunião, o que não representa nem cinquenta por cento dos praticantes, observa-se que para os ausentes tais decisões conferem pouca legitimidade. Ainda que normativamente as reuniões tenham capacidade de trazer reflexo aos ausentes, prevalece a força de impacto que tais deliberações podem exercer sobre a maioria, de modo que não é incomum articulações entre os praticantes alterarem as deliberações tomadas em caráter oficial. Como exemplo, há relatos de que um colega foi suspenso de suas atividades por força dos votos em uma reunião, contudo a expressão de um conjunto maior de praticantes contrários à decisão fez com que houvesse a reversão do quadro de suspensão.

64 - O [Praticante A7] tinha marcado a reunião pra segunda-feira e não conversou com ninguém. Ele queria me demitir por vontade própria, ai eu só ouvia de boca as pessoas me falando. [...] O [Praticante A3] estava comigo lá na balsa e falou assim “[Praticante A2] peguei e li o estatuto de cabo a rabo e se ele te demitir ele tá enrolado, bastante enrolado”. O último item da

reunião foi o meu. Ele escreveu tudo e disse: “[Praticante A2] combinou comigo falou que ia trabalhar lá em cima e depois não foi, então eu sinto muito mas você tá demitido da Associação”. Demitido. Era disso que eu queria ouvir. Na hora [Praticante A3] falou “ô [Praticante A2] lê aí o Estatuto pra ver se tem alguma coisa dizendo que ele pode mandar você embora sozinho”. Joguei o estatuto no [Praticante A7] e disse lê tudinho aí”. O [Praticante A7] disse “mas a diretoria sou eu”. Sei depois de um bate-boca, muitos me defenderam e acabou que não fui demitido até hoje (Praticante A2).

Por último está a falta de uma pauta previamente estabelecida, durante as reuniões pôde-se perceber que os pontos discutidos surgiam de maneira espontânea e improvisada pelos praticantes, o que a priori parece condizente com a dinâmica empregada à organização das ações, contudo essa forma de condução deixa de considerar pontos importantes levantados pelos praticantes durante a semana. Um dos exemplos foi a decisão sobre manter ou não os tanques dentro da lagoa do Juara – considerando que a lagoa está imprópria e os tanques estão vazios desde a morte dos peixes – três reuniões foram realizadas e em nenhuma delas o assunto foi abordado. Entretanto que se via no dia a dia, nas conversas informais, revelava que os praticantes seguiam ansiosos para que fosse estabelecida alguma decisão sobre o caso, contudo o assunto somente apareceu na reunião de forma marginal, trazido por outra situação paralela, que era a possibilidade dos tanques deteriorarem na lagoa por falta de manutenção.

Não se pretende com isso argumentar que os processos decisórios na tilapicultura comunitária estejam errados ou tenham uma postura prática inadequada, apenas tem-se o propósito de relatar sua forma de ser, além de compreender como os praticantes interpretam seus ritos deliberativos, e, em última instância, evidenciar sua influência para a organização das ações coletivas.

Na busca por compreender como os praticantes interpretam e envolvem-se com os processos deliberativos, foi possível notar que, independentemente do interesse dos participantes em tratar de determinados assuntos nas reuniões, existe certo receio à exposição por parte de alguns, quer seja pelo risco de colocar-se em situação de conflito com outros praticantes, ou pela efetividade que tais propostas possam ter, o que se nota é uma reunião de tímidas e modestas participações.

65 - Hoje participei da reunião de segunda-feira, pude notar durante a condução da reunião como alguns praticantes mais antigos têm forte influência sobre a opinião dos demais. Num caso específico sobre o conserto

de uma caixa d'água a praticante responsável pelo restaurante apresentou ao grupo que havia a necessidade de trocar ou reparar a caixa pois durante a noite quanto a pressão de água é maior a caixa transbordava, naquele momento alguns disseram que bastaria fechar o registro ao sair todo final do expediente, e esse pensamento parecia ser partilhado entre os demais. Contudo o Praticante A3 pediu a palavra e defendeu a posição de um conserto mais rápido possível, os demais praticantes que anteriormente estavam em posição diferente assumiram o discurso defendido pelo Praticante A3. Ficou claro com este caso e com outras manifestações ao longo da reunião, que os praticantes com maior tempo na produção comunitária têm mais argumentos e maior exercício de influência sobre os demais praticantes. De modo que os praticantes mais novos têm pouca ou quase nenhuma participação durante toda reunião (DIÁRIO DE CAMPO, 28/11/2016).

66 - É contada a reunião que é importante, sabe por quê? Porque é só pra brigar mesmo, falação e mais nada. Não resolve nada. Sabe o que é nada mesmo? Nada (Praticante A2).

67 - As reuniões eram pra colocar as coisas no lugar né. Por exemplo, nós fazíamos reunião toda semana e hoje não tem mais. Por agente fazia reunião toda semana? Pra corrigir os nossos erros do meio de semana, do sábado e do domingo, pra não ocorrer mais os problema né? E cada vez mais melhorar o atendimento das pessoas, mas nem tudo corria do jeito que a gente queria. As pessoas corriam atrás de briga. Mas a reunião era pra isso, pra botar as coisas no lugar, mas fazer o quê né? (Praticante A5).

68 - Rapaz, as nossas reuniões aqui de segunda-feira são pesadas, tensas. Essa reunião nossa podia ser uma reunião com mais respeito, mas tem dia que não é com respeito não. Tem dia que um quer ser mais que o outro, um fez aquilo, o outro não gostou, um trabalha com cara feia com o outro, um quer mandar no outro. Eu sempre falei, se essa associação fosse de uma pessoa só, se fosse de um dono só, se tivesse o chefe mesmo, carta branca 90% dos problemas estaria resolvido (Praticante A8).

O relato dos praticantes demonstra que as reuniões funcionam como espaço para exposição de conflitos entre os praticantes. Quando em campo o pesquisador pôde presenciar como boa parte das reuniões são marcadas por intenso bate-boca, troca de insultos e ofensas pessoais, os praticantes veem aquele espaço como momento oportuno para exposição mais exacerbada dos descontentamentos. No entanto, é importante considerar que as mulheres que trabalham no núcleo do restaurante raramente envolvem-se nestas discussões mais acaloradas, em boa parte das vezes elas se mostram mais sensatas e ponderadas para apresentar seus argumentos e posições, o que indica uma forma diferenciada de abordar os problemas vivenciados.

69 - Noto que as mulheres participam da reunião apenas para composição de quórum de instalação, suas manifestações ficam restritas a levantar a mão votando favoráveis ou contrárias às propostas que são apresentadas. Contudo, isso não significa que elas deixem de obter êxito em seus propósitos, tão somente evidencia que elas possuem outras formas de articular seus interesses diferentemente dos homens. Vejo que elas têm



muita proximidade e respeito com os praticantes mais antigos, e por conversas informais com eles conseguem que os homens defendam seus interesses, sem que elas tenham qualquer necessidade de se expor publicamente nas reuniões de segunda. Quando não suficiente, levam suas propostas para a reunião, mas de uma maneira completamente diferente daquelas algazarras promovidas pelos homens (DIÁRIO DE CAMPO, 28/11/2016).

Uma das praticantes do restaurante relatou ao pesquisador que elas descobriram uma forma de conseguir aquilo que desejam sem precisar entrar em rota de colisão com os demais praticantes, como os homens fazem nas reuniões. Elas perceberam que confrontar-se com os homens nas reuniões não lhes garantia sucesso, pois de uma forma geral os homens falam mais alto e mais intensamente, assim era necessária uma nova estratégia de convencimento. Para tanto iniciaram um processo de conversas de bastidores (não oficiais) com as lideranças masculinas, e constataram ao longo do tempo que esta abordagem era mais efetiva do que os debates em grupo, nas reuniões de segunda. Sua descrença ao modo tradicional de reunir-se às segundas fica clara nos relatos abaixo:

70 - Se não tiver a reunião de segunda não faz diferença nenhuma, mas tem que ter. Nunca se resolve nada na maioria das vezes, eu não sei se alguém já te falou? Que se fala, fala, fala, mas da reunião não sai nada, nunca se resolve nada, na maioria das vezes não resolve nada (Praticante A9).

71 - Essas reuniões segunda-feira sempre tiveram e nunca resolveram nada, mas sempre teve, tradição (Praticante A7).

Em termos de efetividade das reuniões, os praticantes percebem que elas possuem pouca capacidade de interferência ao conjunto de ações por eles desempenhadas, as razões que cada um apresenta para essa conclusão variam de praticante para praticante. Em termos gerais pode-se estabelecer dois grupos, há aqueles – como as mulheres – que associam a ineficácia da reunião aos conflitos e disputas internas, já o segundo grupo de praticantes considera que o principal problema gira em torno da falta de profissionalismos dos demais membros.

72 - Costumo falar que por se tratar de pessoas de uma cultura muito pequena ainda, elas [as reuniões de segunda] envolvem muito pessoal ao invés do profissional entendeu? Digamos que ela vai entrar 70% pessoal e 30% profissional (Praticante A6).

Em último aspecto foi preciso refletir sobre a influência que os processos deliberativos oferecem para a organização das ações coletivas. Considerando que os praticantes em sua maioria reconhecem as reuniões como ineficientes, foi necessária reflexão

sobre as formas como se dão em termos práticos as decisões tomadas na produção comunitária. Não se pode incorrer no erro de imaginar que o processo decisório esteja restrito à dimensão das reuniões de segunda, é preciso conceber que as decisões extrapolam a fixidez de um momento ou local. “Suas distintas fontes e fluxo de informações” (ALMEIDA; JUNQUILHO, 2013, p.182) fazem com que as decisões se deem em um ambiente complexo, sustentadas em um “processo de contínua promulgação e aperfeiçoamento, extraídas de uma base de entendimentos tacitamente compartilhadas” (GEIGER, 2009, p. 6, tradução nossa).

Isso posto, fica mais claro perceber porque os praticantes adotam emaranhados caminhos para alcançarem sucesso em suas propostas. O que se observou em campo foi um esforço de praticantes buscando legitimidade e aprovação para suas ideias e concepções perante a maioria dos praticantes.

73 - Os praticantes mais antigos no projeto defendem a posição de que os pescadores da comunidade que usam o cutucão têm prejudicado a criação de peixe, resolvi então de maneira informal ver quais seriam as opiniões dos demais praticantes sobre o caso. Notei que a grande maioria não tem uma opinião formada, contudo aqueles que se expressaram contrários à utilização deste instrumento usam como argumento o discurso adotado pelo praticante A10. Vejo que o praticante A10 tem a capacidade de articular suas concepções com os demais praticantes, de maneira que estes acabam assumindo um discurso sobre o qual detém quase nenhuma experiência pessoal. Noto que o praticante A10, assim como os mais antigos, consegue influenciar de opinião dentro do projeto, seu histórico de ser um dos fundadores em muito corrobora para que suas considerações sejam respeitadas e reproduzidas pelos demais (DIÁRIO DE CAMPO, 28/11/2016).

Entretanto isso se dava além das reuniões de segunda, via-se um jogo de propósitos estabelecidos por intermédio de articulações e negociações entre os praticantes. De um lado aquele que visa alcançar êxito e legitimidade às suas propostas perante a maioria, do outro, estão aqueles que detém em si a capacidade de tornar legítimo ou não aquele interesse.

O relato do praticante abaixo demonstra um dos casos em que determinada proposta pessoal extrapola a dimensão da reunião colegiada de segunda-feira, mostrando os caminhos alternativos que o praticante seguiu para conseguir a compra de determinados bens, ainda que a maioria dos praticantes fossem contrários à compra:

73 - Eu estava reerguendo a associação e não tinha apoio. Só tem as coisas porque eu bati de frente, isso aqui [cadeiras] não foi pra reunião, essas mesas não foi pra reunião. Aquele freezer grandão lá dentro, que é pra verdura, não

foi pra reunião. Construir um barzinho na parte superior não foi pra reunião. Os caras eram contra (Praticante A1).

Num segundo relato outro praticante apresenta como se deu a decisão por adquirir espaço em outra lagoa para continuidade da produção, mesmo com uma grande parcela dos praticantes sendo contrária à decisão de ampliar a produção para outro local. Dada oposição aconteceu especialmente porque essa mudança exigiria aporte de capital juntamente com a possibilidade de redução das remunerações mensais, contudo, independente da negativa colegiada, parte dos praticantes que comungavam da mesma proposta prosseguiram com o plano de ampliar atuação em outra lagoa.

74 – Olha só, o projeto nem todos aceitaram. Porque foi assim, a gente levou pra reunião e nós tivemos muitos não. “Não, que não pode, a gente não pode agora comprar”. O diretor financeiro da época falou que não podia. Aí o quê que a gente fez? A gente reuniu a turma, no caso foi uns oito ou dez, e falou, “a gente vai fazer e vamos correr atrás da lagoa” (Praticante A4).

O tempo revelou que a proposta de cultivar em uma nova lagoa seria a garantia da continuidade da tilapicultura comunitária, contudo, ainda que a escolha por cultivar peixes em Linhares não tivesse resultado em benefícios, isso demonstra que a ideia inicial de estabelecer deliberações nas reuniões de segunda, não comporta a dinâmica e o fluxo dos processos deliberativos que ocorrem na prática social. Essa tentativa de manter as deliberações vinculadas ao âmbito das reuniões, expressa a vontade de manter uma postura de democratização ao processo decisório, contudo, percebe-se que essa delimitação não acomoda a fluidez na qual as decisões acontecem.

Independentemente das deliberações ocorrerem via reunião de segunda-feira ou por fora desse ambiente conjugando articulações e negociações, não se pode ignorar o efeito que estas decisões exercem sobre as ações coletivas. Como trata-se de um grupo, cuja interdependência entre as atividades de trabalho é indispensável para o desempenho da tilapicultura comunitária, as decisões que alteram as relações internúcleos modificam a forma como as ações coletivas são desempenhadas, ainda que diferentemente do que fora pretendido formalmente. Aqui se estabelece uma relação de nexos entre a forma como as ações coletivas são exercidas e a influência das deliberações socialmente articuladas, assim sendo, não se pode negar que as ações coletivas também sejam performadas por essa articulação social.

Essa construção deliberativa socialmente articulada pelos praticantes não limitada àquela estrutura formal das reuniões de segunda, evidencia o entendimento de que a investigação destes fenômenos deva concentrar-se nas práticas cotidianas dos atores sociais (GHERARDI, 2009), reforçando a impossibilidade conceber a dinâmica dos atores organizacionais apenas sob o viés meramente racionalista (GHERARDI, 2001).

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa assume uma concepção de “organização” enquanto processo contínuo, oposta à noção de entidade fixa e estável (CZARNIAWSKA, 2008; CZARNIAWSKA, 2014; BISPO, 2014; BISPO, SANTOS, 2014). A abordagem aqui adotada discutiu como as manifestações sociais são alteradas com o contexto (CZARNIAWSKA, 2014) e como as práticas assumem papel central na (re)construção contínua da organização através de ações e interações cotidianas dos atores sociais.

A análise aqui realizada deixa claro o potencial para compreender os fenômenos organizacionais ao assumir uma abordagem na qual a organização é pensada a partir dos fenômenos sociais e composta por um conjunto de práticas entrelaçadas por arranjos materiais (SCHATZKI, 2005; 2006), de maneira que a lente das práticas sociais surge enquanto caminho para compreender a manifestação dos atores sociais (DUARTE; ALCADIPANI, 2013). Assim como fez Bispo (2014), este estudo reconhece que as organizações se constituem em torno de suas práticas sociais, que têm um papel central no processo de organizar. Neste estudo isso ficou claro ao investigar a “prática da produção comunitária de base familiar da tilapicultura na lagoa do Juara”.

Por tratar-se de “produção comunitária”, o processo produtivo revela-se decorrente das atividades desenvolvidas pelos praticantes, que reciprocamente, partilham competências coletivas fundamentadas no convívio cotidiano (ORLIKOWSKI, 2002). A presença desta coletividade no cerne da prática social investigada foi definitiva para se estabelecer quais atributos da prática social seriam investigados pela pesquisa. Assim, assumindo-se que essa noção de ação coletiva dar-se-á no interior da prática (GHERARDI, 2009) as ações coletivas assumiram o objeto central de investigação proposto nesta dissertação.

Retoma-se, então, que a partir de uma prática situada a pesquisa buscou compreender: Como as ações coletivas se organizam na produção comunitária de base familiar da tilapicultura na lagoa do Juara? Para esse processo de investigação, foi necessário engajamento com o cotidiano da vida organizacional, conforme

orientam Feldman e Orlikowski (2011), realidades ricas em multiplicidades de situações e contingências.

Ao identificar quais atores da comunidade estariam envolvidos na produção comunitária de base familiar da tilapicultura, foi possível notar o intenso intercâmbio social entre os praticantes da tilapicultura e os membros da comunidade. A participação parcial dos membros da comunidade da lagoa com a produção de tilápias revelou a expressão de interesses distintos entre praticantes e comunidade sobre a prática da tilapicultura. A tilapicultura enquanto mecanismo para geração de renda (OSTRENSKY; BORGHETTI; SOTO, 2008) despertou interesse maciço dos membros da comunidade que não estavam produzindo peixe. Isso se traduz no aumento de negócios similares na região, fomentando inclusive a prática da concorrência feita por próprios praticantes, tais negócios repercutem na forma como as ações coletivas são articuladas. Em última análise a presença de tais concorrentes demonstra como as dinâmicas de interações sociais produzem efeito sobre os resultados organizacionais (FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011).

As ações cotidianas dos praticantes no organizar da produção comunitária de base familiar revelaram a presença de uma rede interdependente de conexões entre os atores sociais (CZARNIAWSKA, 2014) quer sejam interdependências laborais, como é o caso das tarefas entre os núcleos de trabalho, quer sejam interdependências sociais estabelecidas entre os praticantes para alcance de propósitos pessoais. Esse conjunto de ações coletivas exercidas pelos praticantes se complementam e se traduzem em uma forma de disseminação da aprendizagem organizacional tratada por Orlikowski (2002), cuja difusão se dá a partir dos convívios sociais entre os praticantes, e se manifesta coletivamente na forma de um saber coletivo (GEIGER, 2009).

A análise dos dados permitiu identificar seis categorias centrais à compreensão de como as ações coletivas se organizam na produção comunitária. A primeira categoria revela que as ações coletivas são realizações cotidianas contingentes, foi observado que as ações tidas pelo grupo de praticantes como “ações do grupo” ou “pelo grupo” não seguiam o propósito estruturado. Há nelas uma significativa predominância de ações de cunho reativo à determinadas ocorrências, senão veja o caso de optar-se

por produzir peixes em Linhares. A priori, tal ação parece seguir uma proposta planejada de aumentar a produtividade, contudo a principal motivação para produção naquele município foi a morte dos peixes em 2014. Em certo sentido, essa composição imprevista, contingente e articulada com que as ações coletivas se dão, às mantém como um fenômeno socialmente construído (ARAÚJO, 2006).

A segunda categoria ressalta que os processos sociais entre os praticantes e entre e a comunidade são permeados por conflitos, em grande parte tais os conflitos apresentam em sua estrutura proposições diferentes de interesse entre os envolvidos. Sustentando a argumentação de Olson e Fernandez (1999) de que a ação coletiva é permeada por múltiplos atores com diferentes propósitos pessoais. Essa diversidade de propósitos se traduz na ausência de consenso entre os praticantes, e nas malhas de negociações e trocas contínuas entre seus membros (BISPO, 2014). A análise que trata dos conflitos entre os praticantes é limitada às diferentes propostas de interesses existentes, dado o foco de investigação proposto, ficam ausentes das discussões aspectos cognitivos e psicológicos envolvidos na ação humana.

A terceira categoria expressa a relação de interdependência entre os núcleos de trabalho. Ao reconhecer que os praticantes da tilapicultura manifestam boa parte das ações coletivas através dos núcleos de trabalho, suas interações e repercussões fazem dos núcleos peças fundamentais de análise. A interação estrutural entre os núcleos, estabelecida pela produção comunitária de base familiar, tem forçado a existência de interdependência normativa entre eles. Percebeu-se que, ao alterar a dinâmica da relação de interdependência entre os núcleos, alterava-se também as ações coletivas, para isso bastava-se perceber a alteração em um dos três aspectos a seguir: (1) as regras formalmente instituídas e regulamentadas; (2) as regras não formais apropriadas pelos praticantes e; (3) o processo de interação social cotidiana entre os praticantes, revelando as ações coletivas enquanto resultado das interações sociais (MAEDA; SAES, 2009).

A interferência que os agentes externos provocam nas ações coletivas, foi tema central demonstrado a quarta categoria emergente. Nesta categoria despontam duas subcategorias, a primeira que trata das influências promovidas por entes institucionais e a segunda cujas influências são promovidas por condições ambientais e ecológicas.

A história da produção comunitária na lagoa do Juara é marcada pela presença de entidades que exerceram forte influência à condução das ações coletivas, desde a fundação até o presente momento. As discussões que cercaram essa subcategoria não pretenderam debater sobre o mérito de tais incursões ou mesmo questões que abordam a autonomia e independência dos praticantes, a pesquisa teve-se a abordar a relação “interferência x consequências”. Quanto a segunda subcategoria, pôde-se inegavelmente perceber os impactos que as condições ecológicas e ambientais exerceram sobre às ações coletivas, dentre elas o cenário mais marcante remete as mortes dos peixes e as enchentes sofridas em anos anteriores. Ao final conseguiu-se demonstrar como fatores exógenos exercem alterações às práticas sociais (GHERARDI; PERROTTA, 2011) e conseqüentemente às ações coletivas.

A aprendizagem enquanto processo social no curso da ação coletiva figurou-se como a quinta categoria, que se volta para a dinâmica na qual a natureza fluida do conhecimento se traduz em compartilhamento diário de uma competência coletiva (ORLIKOWSKI, 2002). Nos processos de interação com os praticantes foi possível perceber como o saber organizacional se constitui e é compartilhado todos os dias enquanto atividade social (GHERARDI; NICOLINI; ODELLA, 1998). Os laços de interações sociais entre os praticantes mostram-se, substancialmente mais repletos de informações para compreender as formas de condução das atividades diárias do que a mera participação em cursos e treinamentos, cuja a lógica da transferência de conhecimento impera. Com ou sem a consciência dos participantes o aprendizado vai acontecendo no fluxo da experiência diária (GHERARDI, 2000) gerando reflexo direto na forma como as ações coletivas são conduzidas. Isso demonstra como pode ser frutífero aos pesquisadores dos estudos baseados em práticas, compreenderem seu objeto de investigação a partir da perspectiva de um novo praticante recém ingressado na prática.

A sexta e última categoria abordou o caráter fluido dos processos deliberativos na produção comunitária e suas consequências às ações coletivas. A maneira como as deliberações acontecem revela que as decisões tidas pelos praticantes como coletivas, na maioria das vezes não se originam em uma estrutura convencional formalmente instituída. Elas decorrem em grande parte de acordos e negociações realizados entre os praticantes, despontando aquelas propostas conduzidas pelos



praticantes de melhor articulação e prestígio social entre eles. A impossibilidade de serem feitas escolhas perfeitas (MARCH; SIMON, 1981) e as múltiplas fontes de informações que abarcam o processo decisório (ALMEIDA; JUNQUILHO, 2013) apontam para impossibilidade de assumir-se as decisões como plenamente racionais, assim, diante deste cenário, concebe-se que os processos decisórios presentes na prática da produção comunitária são emanados das relações sociais entre os praticantes.

A pesquisa buscou compreender como as ações coletivas se organizam na tilapicultura comunitária, para isso foi preciso compreender o que acontece no dia a dia, na vivência pessoal dos praticantes, reconhecendo as expressões e significados implícitos naquela prática social. Dessa vivência pessoal com a prática constata-se que todo recém ingressado à prática da tilapicultura comunitária segue um currículo situado (GHERARDI; NICOLINI; ODELLA, 1998) tacitamente estruturado a partir da dinâmica de cada núcleo de trabalho. Nesta sequência de atividades os praticantes compartilham conhecimento, experiências e interações revelando uma aprendizagem coletivamente negociada. Estas múltiplas malhas de negociações e trocas contínuas entre os atores quer sejam praticantes ou membros da comunidade, expõe uma natureza social que produz e reproduz as ações coletivas presentes na produção comunitária de base familiar da tilapicultura.

Ao expor esse fenômeno o presente estudo contribui para o preenchimento da lacuna referente à existência de poucos trabalhos empíricos que vinculem as ações coletivas ao campo teórico das práticas sociais. Pois, a grande maioria dos trabalhos nacionais e internacionais, identificados na revisão teórica para construção deste trabalho, relacionam ações coletivas a contextos de lutas sindicais ou manifestação sociais de cunho reivindicatório. Além disso, abre-se espaço para investigações que busquem a compreender, pela lente das práticas, como as ações coletivas praticadas entre os atores sociais no interior dos núcleos de trabalho (intranúcleos) são capazes de transformar e serem transformadas pelas relações existentes entre atores de diferentes núcleos de trabalho (internúcleos).

Com base na triangulação entre o processo de organizar, a ação coletiva e a produção comunitária foi possível notar como os atores sociais articulam as ações coletivas

entre si a partir de uma (re)construção cotidiana, fazendo com que a prática esteja em constante transformação. Assim, ao notar que as ações coletivas não estavam acabadas, postas e inertes, justificava-se a atenção voltada para o organizar em acontecimento, momento em que foi possível notar a forma e a capacidade de múltiplos fatores interferirem nas ações coletivas e, conseqüentemente, alterarem a prática social da produção comunitária.

Além disso, este estudo insere subsídios para assumir que analisar o organizar é reconhecer que em sua dinâmica de acontecimentos diários haverá inevitavelmente um jogo de improvisações às situações contingenciais. Isso faz parte do ambiente no qual se estabelece o organizar da prática. No caso da prática da produção comunitária da tilapicultura, as relações imprevisíveis com o meio ambiente formam uma prática em constante transição, especialmente quando não há o que fazer para redução de chuvas ou alterações do nível de oxigênio na água de toda uma lagoa. Neste ínterim, há que se considerar que a improvisação tempestiva promove reflexos para o desempenho da prática, pois os praticantes são levados à condução de novas atividades, não exercidas anteriormente, fazendo de sua prática uma nova prática a cada nova situação. Assim, pensar o organizar envolve assumir a existência de improvisações no percurso das situações diárias.

Essas improvisações ocorrem durante o processo de organização da prática, quando os atores sociais se agrupam para realização das ações coletivas tendo consigo um universo de interesses distintos, que, em determinado momento, mostram-se convergentes à coletividade. Quando cada indivíduo compreende e assume para si uma visão distinta esse conjunto de visões distintas interfere nas formas de participação dos atores nas ações coletivas, sendo ainda fortemente influenciado pela presença de conflitos sociais entre os praticantes. Isso faz com que o convívio social seja permeado por constante trocas e negociações entre os praticantes. Ao revelar essa dinâmica de embates, entre diferentes interesses, que se alternam entre divergências e convergência na ação coletiva, este trabalho auxilia a visão de trabalhos futuros que investigam as ações coletivas, ao reforçar que não deve ser ignorado o papel dos conflitos sociais na construção e reconstrução contínua do processo de organizar. Esse ambiente de múltiplos construtos sociais afasta a visão

de um consenso entre os praticantes, expondo por sua vez um conjunto heterogêneo de propósitos, interesses e percepções que fazem parte da ação coletiva.

Ao considerar que as ações coletivas sejam exercidas pela ação conjugada de praticantes, há de se imaginar que exista algo que fomente a convergência de interesses entre os praticantes, contudo, o pesquisador deve considerar que cada praticante assumirá seu próprio entendimento de “benefício mútuo” da ação coletiva. O resultado dessa visão também particularizada repercute nas diferentes maneiras de assumir a interdependência nas ações coletivas.

Outra contribuição proveniente desta pesquisa diz respeito à influência dos agentes externos. Ao assumir que se pretende estudar fenômenos que estejam vinculados ao organizar de terminada prática social, não devem ser negligenciadas as influências provocadas por fatores externos à prática. Assim, centrar-se apenas na ação humana, de maneira isolada, ou ainda se ater apenas ao conjunto de interferências internas à prática, representaria um reducionismo analítico inadequado para compreensão do macro contexto onde se dão as práticas. Contudo, é fundamental que o conceito de externo ou interno tenha emergido do campo, que os praticantes através de seus discursos e vivências apresentem ao pesquisador aquilo que assumem como externo à sua realidade cotidiana. Esse envolvimento do pesquisador com o campo permite o acesso às vivências, às experiências e à linguagem daquele ambiente.

Essa vivência com as ações coletivas permite compreender como os praticantes exercem o mesmo serviço/atividade valendo-se de suas experiências pessoais anteriores àquela prática atualmente desempenhada (produção comunitária). Pela entrevista narrativa é possível notar como o saber vem sendo estruturado gradativamente ao longo do tempo, expondo a materialização de sua processualidade contínua, formando a aprendizagem em movimento no seio das ações coletivas. Nesse escopo, a observação participante serve mais do que apenas mais um instrumento para complementar o entendimento aos fenômenos observados, serve ainda como experimentação prática de aprendizagem àquilo que se investiga. Numa via de mão dupla, vê-se o processo de aprendizagem construindo ao mesmo tempo em que experimenta o próprio processo de construção cotidiano.

No intuito de colaborar com novos trabalhos nesse campo, a presente dissertação também chama atenção para o processo deliberativo em que ocorrem as ações coletivas. Independente da forma como se estruturam normativamente, as deliberações são altamente influenciadas pelas articulações sociais, de forma que atender-se apenas ao que ocorre em situações institucionalizadas e normativas como reuniões e assembleias não é suficiente para composição de uma análise apurada de como as deliberações provocam alterações nas ações coletivas. Entretanto, não está dispensada a presença do pesquisador nas eventuais assembleias e reuniões, mas se entende que ela não é suficiente para a realização da referida análise.

Como contribuição final, este trabalho insere subsídios a trabalhos futuros que pretendam investigar como os agentes externos à prática, tais como clima e instituições de fomento, agem com fatores internos na interferência e transformação da prática e das ações coletivas ali presentes. Expondo a maneira pela qual se permite assegurar que as práticas sejam cotidianamente construídas e reconstruídas por meio de alterações provocadas por múltiplos nexos, internos e externos a elas.

## 8. REFERÊNCIAS

AARTS, B.; BAUER, M. A construção do corpus: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: Bauer MW, Gaskell G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes; p. 90-113, 2010.

ALMEIDA, R. A.; JUNQUILHO, G. S. Funções administrativas ou práticas? As "artes do fazer" gestão na Escola Mirante. **Revista de Ciências da Administração**, v. 15, n. 35, p. 180, 2013.

ALTENBURG, T.; MEYER-STAMER, J. How to promote clusters: policy experiences from Latin America. **World development**, v. 27, n. 9, p. 1693-1713, 1999.

ALVES, M. A.; BLIKSTEIN, I. Análise da narrativa In: GODOI, C. K.; SILVA, A. B.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. (Org.). **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. 2ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

ARAÚJO, S. M. Ação coletiva: equívocos interpretativos. **Interthesis: Revista Internacional Interdisciplinar**, v. 3, n. 1, p. 5, 2006.

AUN, M. P.; CARVALHO, A. M. A.; KROEFF, R. L. **Aprendizagem coletiva em arranjos produtivos locais**: um novo ponto para as políticas públicas de informação. In: V Encontro Latino de Economia Política da Informação, Comunicação e Cultura. Salvador, 2005.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições, v. 70, 1977.

BAUER, M. W. Análise de Conteúdo Clássica: Uma revisão. In: Bauer MW, Gaskell G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. Petrópolis: Vozes; p. 90-113, 2010.

BAKKEN, T.; HERNES, T. Organizing is both a verb and a noun: Weick meets Whitehead. **Organization Studies**, v. 27, n.11, p. 1599-1616, 2006.

BELCHIOR, G. P. N.; PRIMO, D. A. S. A responsabilidade civil por dano ambiental e o caso Samarco: desafios à luz do paradigma da sociedade de risco e da complexidade ambiental. **Revista Jurídica da FA7**, v. 13, n. 1, 2016.

BISPO, M. de S. O Processo de organizar em agências de viagens: influências estéticas, etnometodológicas e práticas. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 8, n. 1, p. 161-182, 2014.

BISPO, M. de S.; SOARES, L. C.; CAVALCANTE, E. D. C. Panorama dos Estudos sobre Prática no Brasil: uma Análise da Produção. In: **Encontro da ANPAD**, 2014, Rio de Janeiro. XXXVIII, 2014.

BISPO, M. de S; SANTOS, I. S. A. A organização do cotidiano na orla de João Pessoa: um olhar etnometodológico da prática do voluntariado. **Farol-Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 1, n. 2, p. 379-416, 2014.

CANÇADO, A. C.; GONTIJO, M. C. H. Princípios cooperativistas: origem, evolução e influência na legislação brasileira. **Encontro de Investigadores Latino-Americano de Cooperativismo**, v. 3, 2005.

CAMPITELLI, G.; GOBET, F. Herbert Simon's decision-making approach: Investigation of cognitive processes in experts. **Review of General Psychology**, v. 14, n. 4, p. 354, 2010.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (Orgs). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. São Paulo: Relumé Dumará, Cap. 1, p. 21-34, 2003.

CASSIOLATO, J.; SZAPIRO, M. Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (Orgs). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. São Paulo: Relumé Dumará, Cap. 1, p. 21-34, 2003.

COLVILLE, I. D.; WATERMAN, R. H.; WEICK, K. E. Organizing and the search for excellence: Making sense of the times in theory and practice. **Organization**, v. 6, n. 1, p. 129-148, 1999.

COSTA, E. J. M. **Arranjos Produtivos Locais, políticas públicas e desenvolvimento regional**. Brasília: Mais Gráfica, 2010.

CZARNIAWSKA, B. **A theory of organizing**. Edward Elgar Publishing, 2014.

CZARNIAWSKA, B. Organizations as obstacles to organizing. **Organization and organizing: materiality, agency, and discourse**, p. 3-22, 2013.

CZARNIAWSKA, B. Organizing: how to study it and how to write about it. **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, v. 3, n. 1, p. 4-20, 2008.

CZARNIAWSKA, B. STS meets MOS. **Organization**, v. 16, n. 1, p. 155-160, 2009.

DUARTE, M. F., ALCADIPANI, R. Contribuições do organizar (*organizing*) para os estudos organizacionais. In: **Encontro da ANPAD**, 2013, Rio de Janeiro. XXXVII, 2013.

FELDMAN, M. S.; ORLIKOWSKI, W. J. Theorizing practice and practicing theory. **Organization Science**, v. 22, n. 5, p. 1240-1253, 2011.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de conteúdo**. Líber Livro, 2008.

GEIGER, D. Revisiting the concept of practice: toward an argumentative understanding of practicing. **Management Learning**, v. 40, n. 2, p. 129-144, 2009.

GHERARDI, S. From organizational learning to practice-based knowing. **Human relations**, v. 54, n. 1, p. 131, 2001.

GHERARDI, S. Introduction: The critical power of the practice lens'. **Management learning**, v. 40, n. 2, p. 115-128, 2009.

GHERARDI, S.; PERROTTA, M. Egg dates sperm: a tale of a practice change and its stabilization. **Organization**, v. 18, n. 5, p. 595-614, 2011.

GHERARDI, S. Practice-based theorizing on learning and knowing in organizations. **Organization**, v. 7, p. 211-223, 2000.

GHERARDI, S.; NICOLINI, D.; ODELLA, F. Toward a social understanding of how people learn in organizations: the notion of situated curriculum. **Management Learning**, v. 29, n. 3, p. 273-297, 1998.

GODOI, C. K.; BALSINI, C. P. V. A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros: uma análise bibliométrica In: GODOI, C. K.; SILVA, A. B.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. (Org.). **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. 2ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

JARZABKOWSKI, P.; SEIDL, D. The role of meetings in the social practice of strategy. **Organization Studies**, v. 29, n. 11, p. 1391-1426, 2008.

JOVCHELOVICH S., BAUER M. W. Entrevista Narrativa. In: Bauer MW, Gaskell G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes; p. 90-113, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DO MEIO AMBIENTE E DOS RECURSOS NATURAIS RENOVÁVEIS. **Laudo técnico preliminar: impactos ambientais decorrentes do desastre envolvendo o rompimento da barragem de Fundão, em Mariana, Minas Gerais**, nov. 2015. Disponível em: [http://www.ibama.gov.br/phocadownload/noticias\\_ambientais/laudo\\_tecnico\\_preliminar.pdf](http://www.ibama.gov.br/phocadownload/noticias_ambientais/laudo_tecnico_preliminar.pdf). Acesso em: 06 jul. 2016.

ICHIKAWA, E. Y.; SANTOS, L. W. Contribuições da história oral à pesquisa organizacional In: GODOI, C. K.; SILVA, A. B.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. (Org.). **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. 2ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

LECHAT, N. M. P. Economia social, economia solidária, terceiro setor: do que se trata? **Civitas-Revista de Ciências Sociais**, v. 2, n. 1, p. 123-140, 2007.

MAEDA, M. Y.; SAES, M. S. M. A lógica da ação coletiva: a experiência do Condomínio Agrícola Leopólis. **SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, SEMEAD**, v. 12, 2009.

MARCH, J.; SIMON, H. Limites cognitivos da racionalidade. In MARCH, J.; SIMON, H. **Teoria das organizações**. 5 ed. Rio de Janeiro: FGV, 1981. p. 192-200.

MARTINS, R. A.; CALDAS, E. L. Visões do desenvolvimento local: uma análise comparada de experiências brasileiras. **Interações**, v. 10, n. 2, p. 207-218, 2009.

MARSHALL, N. Cognitive and practice-based theories of organizational knowledge and learning: incompatible or complementary?. **Management Learning**, v. 39, n. 4, p. 413-435, 2008.

MALUF, R. S. Segurança alimentar e desenvolvimento econômico na América Latina: o caso do Brasil. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 15, n. 1, p. 134-140, 1995.

MALUF, R. S. Mercados agroalimentares e a agricultura familiar no Brasil: agregação de valor, cadeias integradas e circuitos regionais. **Ensaio FEE**, v. 25, n. 1, 2004.

MAY, T. **Pesquisa social**. Questões, métodos e processos. Artemed. Porto Alegre, 2001.

OLSON, M.; FERNANDEZ, F. **A lógica da ação coletiva: os benefícios públicos e uma teoria dos grupos sociais**. Edusp, 1999.

ORLIKOWSKI, W. J. Knowing in practice: Enacting a collective capability in distributed organizing. **Organization science**, v. 13, n. 3, p. 249-273, 2002.

OSTANEL, C. E. **Modelo de orientação aos tilapicultores em tanques-rede: o conhecimento modelado pelo método EKD**. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, São Carlos, 2011.

OSTRENSKY, A.; BORGHETTI, J. R.; SOTO, D. Estudo setorial para consolidação de uma aquicultura sustentável no Brasil. **Grupo Integrado de Aquicultura e Estudos Ambientais**, 2007.

OSTRENSKY, A.; BORGHETTI, J. R.; SOTO, D. **Aquicultura no Brasil: o desafio é crescer**. SEAP: Brasília, 2008

PERUZZO, C. M. K.; VOLPATO, M. O. Conceitos de comunidade, local e região: inter-relações e diferenças. **Comunicação e consumo nas culturas locais e global**, 2009.

PORTER, M. E. Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, v. 76, n. 6, p. 77-90, 1998.

POWELL, W. W.: "Neither Market nor Hierarchy: network forms of organization". **Research in Organizational Behavior**, v.12, p. 295-336, 1990.

PROENÇA, W. L. O método da observação participante. **Antropos**, Brasília, v. 2, n. 1, p. 8-31, 2008.



QUANDT, C. O. Redes de cooperação e inovação localizada: estudo de caso de um arranjo produtivo local. **RAI: revista de administração e inovação**, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 141-166, 2012.

RECKWITZ, A. Toward a Theory of Social Practices: a Development in Culturalist Theorizing. **European Journal of Social Theory**, 2002.

SAMPAIO, C. A. C.; et al. Arranjos Socioprodutivos de Base Comunitária: arranjos produtivos locais pensados como arranjos institucionais. O caso da Mondragón Corporação Cooperativa. **Organizações & Sociedade**, v. 15, n. 46, p. 77-98, 2008.

SAMPAIO, C. A. C.; et al. Arranjo Socioprodutivo De Base Comunitária: análise comparativa de experiências de turismo comunitário no Brasil e no Chile. **Revista de Negócios**, v. 10, n. 4, 2005.

SANTOS, R. B. Vulnerabilidade socioambiental e de saúde dos municípios do estado do Espírito Santo frente aos impactos das mudanças climáticas. Dissertação (Mestrado em Epidemiologia) - Programa de Pós - Graduação em Saúde Coletiva do Centro de Pesquisas René Rachou, **FIOCRUZ**, Belo Horizonte, 2016.

SCORVO FILHO, J. D. et al. A tilapicultura e seus insumos, relações econômicas. **Revista Brasileira de Zootecnia**, 2010.

SCHEJTMAN, A.; BERDEGUÉ, J. Desarrollo territorial rural. RIMISP – Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural. **Debates y Temas Rurales**, Santiago, Chile, n. 1, 2004.

SCHATZKI, T. R. Introduction – Practice Theory. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K.; VON SAVIGNY, E. (eds) *The Practice Turn in Contemporary Theory*. London and New York: **Routledge**, 2001a.

SCHATZKI, T. R. Practice Mind-ed Orders. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K. & SAVIGNY, E. von. **The Practice Turn in Contemporary**. London/New York: Routledge, 2001b.

SCHATZKI, T. R. Peripheral vision the sites of organizations. **Organization studies**, v. 26, n. 3, p. 465-484, 2005.

SCHATZKI, T. R. On organizations as they happen. **Organization Studies**, v. 27, n. 12, p. 1863-1873, 2006.

SCHÜTZE, F. Análise sociológica e linguística de narrativas. **Civitas-Revista de Ciências Sociais**, v. 14, n. 2, p. 11-52, 2014.

STARBUCK, W. H. The origins of organization theory. **The oxford handbook of organization theory**, p. 143-182, 2003.

VAARA, E.; WHITTINGTON, R. Strategy-as-practice: taking social practices seriously. **The Academy of Management Annals**, v. 6, n. 1, p. 285-336, 2012.

ZUÑIGA, C. H.; HABERT, G. P.; SAMPAIO, C. A. C. Arranjos socioprodutivos para o turismo de interesses especiais no território Patagônia Verde (Chile): uma alternativa para um desenvolvimento territorial sustentável. **Turismo: Visão e Ação**, v. 14, n. 3, p. 292-303, 2012.

WELLER, W; OTTE, J. Análise de narrativas segundo o método documentário: Exemplificação a partir de um estudo com gestoras de instituições públicas. **Civitas-Revista de Ciências Sociais**, v. 14, n. 2, p. 325-340, 2014.

WEICK, K. E. **A psicologia social da organização**. Editora Edgard Blucher Ltda / Edusp, 1973.

## APÊNDICE A

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO - UFES



Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas  
Programa de Pós - Graduação em Administração  
Av. Fernando Ferrari, 514- Campus Universitário - Goiabeiras  
CEP. 29075.910-ES-Brasil-Telefax (27) 3335.7712

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Meu nome é Welton do Nascimento, sou aluno do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo (PPGADM), nível de mestrado, sob orientação do Prof. Dr. Alfredo Rodrigues Leite da Silva.

Minha pesquisa tem como interesse “compreender o organizar das ações coletivas na produção comunitária de base familiar da tilapicultura na lagoa do Juara”. A realização dessa pesquisa justifica-se em parte pela ausência de pesquisas que contemplem o organizar de ações coletivas na prática da produção comunitária de base familiar. Se o(a) senhor(a) puder colaborar, gostaria que me contasse sua história baseada em uma única pergunta: Qual a sua história com a produção de peixe na lagoa do Juara até chegar aqui? Afirmando que não existe resposta certa ou errada, apenas gostaria de saber como você se vê aqui na lagoa do Juara.

Gostaria de gravar sua história para não perder as informações. Garanto ao(a) senhor(a) que essa gravação não será mostrada a ninguém e após a sua transcrição, ela será apagada. Além disso, informo que essa pesquisa segue padrões éticos e deixo claro que os dados de identificação dos participantes são sigilosos. Desse modo, informo que os resultados obtidos da pesquisa serão publicados em periódicos e eventos científicos, sendo que, o(a) senhor(a) não será identificado em nenhum momento.

A participação na pesquisa não envolve grandes riscos, pois apenas será solicitado que o participante relate verbalmente e voluntariamente suas opiniões e experiências. Afirmando que o(a) senhor(a) pode ficar a vontade para encerrar sua participação no momento que achar necessário, sem qualquer prejuízo.

Ao participar desta pesquisa o(a) senhor(a) não terá nenhum benefício direto. Entretanto, esperamos que este estudo traga informações importantes sobre o tema proposto. O(a) senhor(a) não terá nenhum tipo de despesa para participar desta pesquisa, bem como nada lhe será pago por sua participação. Após estes esclarecimentos, solicitamos o seu consentimento de forma livre e esclarecida para a sua participação nesta pesquisa. Por favor, preencha os itens que se seguem:

Eu, \_\_\_\_\_, RG \_\_\_\_\_ após receber as informações sobre a pesquisa com o título provisório “**O ORGANIZAR DE AÇÕES COLETIVAS NA PRODUÇÃO COMUNITÁRIA: A tilapicultura de base familiar na lagoa do Juara**” concordo em participar deste estudo e estou ciente dos meus direitos abaixo relacionados:

- ✓ a garantia de receber informações a qualquer dúvida relacionada com a pesquisa;
- ✓ a liberdade de deixar de participar da pesquisa a qualquer momento;
- ✓ a segurança de não ser identificado, mantendo o anonimato das informações e a garantia de que estas serão mantidas e utilizadas somente para fins de pesquisa;
- ✓ o conhecimento que não receberei qualquer incentivo financeiro pela minha participação na pesquisa;
- ✓ a segurança de que não terei nenhum prejuízo ou punição, de qualquer natureza, por participar ou não desta pesquisa;

Tenho ciência do exposto e manifesto, livremente, meu desejo em participar da pesquisa.

Vitória, ES, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Welton do Nascimento

\_\_\_\_\_  
Participante