

# Organizações Enquanto Práticas: uma Análise Narrativa no Contexto da Economia Criativa Local

## *Organizations while Practicing: A Narrative Analysis in the Context of the Local Creative Economy*

### Ítalo da Silva

Universidade Federal de Pernambuco (PPGIC/CAA/UFPE).  
email: [italo.freitas@ufpe.br](mailto:italo.freitas@ufpe.br)  
<https://orcid.org/0000-0003-4489-1389>

### Elisabeth Cavalcante dos Santos

Universidade Federal de Pernambuco (PPGIC/CAA/UFPE).  
email: [elisabeth.csantos@ufpe.br](mailto:elisabeth.csantos@ufpe.br)  
<https://orcid.org/0000-0003-3133-7290>

## RESUMO

Neste artigo, procuramos compreender as práticas organizativas por meio da análise narrativa em organizações inseridas no contexto da economia criativa local na cidade de Caruaru, Pernambuco, Brasil. Duas organizações localizadas no Agreste pernambucano foram acessadas: uma organização ligada ao segmento de cultura popular e uma outra organização ligada ao segmento de tecnologia da informação e desenvolvimento de startups. Assumimos a natureza de pesquisa qualitativa, triangulando observações participantes, entrevistas semiestruturadas e pesquisa documental. A partir do material empírico levantado, constatamos que as organizações são práticas constituídas por narrativas, sendo acessadas seis delas: a prática de confecção de bonecos, prática de ensaio, prática de realização de evento, prática de ensino-aprendizagem, prática de apresentação e prática de incubação. Analisamos também as estratégias (elaboradas por órgãos públicos) e as táticas (elaboradas pelos(as) praticantes), estas últimas observadas na construção de espaços nos lugares impostos. Também problematizamos a Economia Criativa praticada em Caruaru, PE enquanto contexto (site) no qual as práticas organizativas acontecem e se tensionam, mostrando forte heterogeneidade.

**Palavras-Chave:** Práticas Organizativas. Economia Criativa. Narrativas. Agreste.

## ABSTRACT

The aim of the article was to understand organizational practices through narrative analysis in organizations inserted in the context of the local creative economy in the city of Caruaru, Pernambuco, Brazil. Two organizations located in the Agreste region of Pernambuco were accessed: an organization related to the popular culture segment and another organization related to the information technology and startup development segment. We use the nature of qualitative research, using the triangulation of methods such as participant observations, semi-structured interviews and document research. From the empirical material collected, we found that organizations are practices constituted by narratives. We have accessed six of these practices: puppet-making practice, rehearsal practice, event-making practice, teaching-learning practice, presentation practice, and incubation practice. We also analyzed the strategies (developed by public agencies) and the tactics (developed by the practitioners). The tactics were perceived as practices of construction of spaces in imposed places. We also discuss the Creative Economy practiced in the city of Caruaru as a context (site) in which organizational practices take place and are tensioned, showing strong heterogeneity.

**Key-words:** Organizational Practices. Creative Economy. Narratives. Agreste of Pernambuco.



## 1 INTRODUCTION

A economia criativa pode ser entendida como uma forma de interligar diferentes setores produtivos, baseados sobretudo no conhecimento e criatividade para alavancar a geração de emprego, renda e riqueza. No Brasil e também em outros países no mundo, o crescimento da participação da economia criativa no produto interno bruto (PIB) tem chamado atenção dos governos na promoção de políticas públicas de incentivo e fomento para o setor, percebendo a sua importância (BRITTO, 2016; KON, 2016).

O posicionamento que orienta esta pesquisa percebe que a economia criativa compreende a criatividade e a inventividade das pessoas como centrais para o desenvolvimento econômico, social, cultural e sustentável da sociedade, na geração de produtos e/ou serviços criativos que oportunizem trabalho, renda e riqueza; e ainda se preocupa com o ciclo de criação, produção, distribuição e consumo das propostas de valor dos produtos e/ou serviços ligados à dimensão simbólica do trabalhos das pessoas, sejam com as artes, sejam com a tecnologia, isto é, diferentes maneiras de usar a criatividade – não distante de seu contexto (UNCTAD, 2008; 2010; 2013; KON, 2016; BRITO, 2016).

A questão de pesquisa que instiga nossa reflexão neste artigo é: como as praticadas organizativas podem ser compreendidas por meio da análise de narrativas em organizações inseridas na economia criativa local? Desse modo, nosso objetivo para este artigo é compreender as práticas organizativas por meio da análise narrativa em organizações inserida no contexto da economia criativa local em Caruaru, Pernambuco, Brasil. Em outras palavras, buscamos compreender as práticas organizativas a partir de narrativas acessadas, e entender como tais práticas compõem o organizar (*organizing*) cotidiano de organizações inseridas na economia criativa local. Em termos epistêmicos, como buscamos entender as organizações enquanto práticas, estamos alinhados aos Estudos Baseados na Prática – EBP (*practice-based studies* – PBS). A abordagem da prática nos permite acessar a realidade da gestão cotidiana, privilegiando o conhecimento em administração proveniente da/na prática (ver NICOLINI, 2013; SCHATZKI, 2001; 2003; 2006; 2012; 2016). Utilizamos o entendimento

de que o organizar (*organizing*) é formado por **práticas organizativas** com base nas atividades que as pessoas fazem coletivamente nas organizações, a fim de atingir um objetivo de modo temporal, espacial e processual (DUARTE; ALCADIPANI, 2016). Tais práticas do organizar acontecem num determinado contexto, seguindo o entendimento de Schatzki (2003; 2011) sobre um *site ontology* (ontologia contextual). Assim, as organizações estão postas em um contexto (*site*) preciso formado por práticas e arranjos materiais que fazem as organizações acontecerem, isto é, existirem no social (SCHATZKI, 2003; 2006; SANTOS; SILVEIRA, 2015).

Neste estudo, entendemos que o contexto em questão é a Economia Criativa de Caruaru, cidade localizada na região do Agreste de Pernambuco, historicamente constituída por tensões e contradições entre tradicionalidades e modernidades, comuns às dinâmicas econômicas, sociais e culturais de contextos periféricos (IBARRA-COLADO, 2006; SANTOS; HELAL, 2017; SÁ, 2018). Essa premissa permite problematizar a noção de Economia Criativa como algo homogêneo, que acontece do mesmo modo em qualquer lugar. No nosso entendimento, essa economia apresenta particularidades a depender das condições históricas, sociais, culturais e econômicas do contexto em questão. E investigar essas questões, de maneira crítica e problematizadora, justifica a realização deste trabalho, no intuito de construir novos olhares sobre o tema, que inspirem ações condizentes com a realidade local.

Dessa maneira, a pesquisa foi realizada por intermédio da triangulação entre observação participante, entrevista semiestrutura e análise documental. Além disso, fizemos uso de dados secundários gerados pela Secretária de Desenvolvimento Econômico e Economia Criativa (SEDEEC) da cidade de Caruaru-PE, e a utilização de fotos e vídeos para captar os inúmeros momentos em que as práticas aconteceram. A análise e interpretação do material empírico apurado foi realizada a partir da compreensão de que as organizações, assim como as pessoas, constroem suas práticas via narrativas de conhecimento prático (CZARNIAWSKA, 1998; 2000; 2011).

Assim, apresentamos como principal contribuição da pesquisa a noção de organização enquanto práticas constituídas por **narrativas**, bem como

a problematização da Economia Criativa praticada em Caruaru-PE enquanto contexto (*site*) no qual as práticas organizativas acontecem e se tensionam, mostrando a heterogeneidade provenientes das/nas práticas. Acreditamos que assim podemos auxiliar pesquisadores(as) que estejam dispostos(as) a estudarem e compreenderem os diferentes modos de organizar, em contextos diversificados, mediante a heterogeneidade de práticas e narrativas cotidianas.

## 2 ORGANIZAÇÕES ENQUANTO PRÁTICAS

Os Estudos Baseados na Prática – EBP (*practice-based studies* – PBS), quando aplicados aos estudos em administração, possibilitam entender as organizações a partir das atividades que as pessoas realizam no dia a dia, e ainda situa pessoas, objetos e organizações a determinado contexto em que fazem/são partes. É a preocupação em adotar a prática como unidade básica de análise dos fenômenos sociais e organizacionais (NICOLINI, 2013; SCHATZKI, 2001; 2003; 2006; 2012). Duarte e Alcadipani (2016) afirmam que a realidade dentro das organizações deve ser entendida como resultado do organizar, isto é, o entendimento das práticas como ação coletiva das pessoas que fazem as organizações existirem. A teoria da prática de Schatzki (2012) nos oferece um posicionamento epistemológico capaz de compreender as organizações acontecendo mediante atividades organizadas de várias pessoas.

Para Schatzki (2001; 2003), as práticas são o contexto (*site*) principal onde as atividades coletivas das pessoas acontecem por meio de regras, entendimentos práticos e estruturação teleológico-afetiva. As **regras** são as orientações que os(as) praticantes criam, observam, respeitam ou desprezam. São normas a serem seguidas e limitam o que deve ser dito e/ou feito pelos(as) praticantes – orientando suas ações (SANTOS; SILVEIRA, 2016). Os **entendimentos da prática** são os entendimentos gerais das ações propriamente ditas (SCHATZKI, 2006).

A estrutura teleológico-afetiva está relacionada aos objetivos, os fins, os projetos de ações que os(as) praticantes devem buscar na realização da prática (SCHATZKI, 2006); envolve ainda as emoções, afetos,

sentimentos que são aceitos pelos(as) praticantes e considerados como válidos na prática (SANTOS; SILVEIRA, 2016). Assim, o desenvolvimento de uma prática está relacionado a pessoas, objetos, materiais, utensílios, propósitos, afetos, emoções, etc. arranjados logicamente para o seu funcionamento.

Os arranjos materiais dizem respeito às materialidades das quais as práticas se servem (SCHATZKI, 2006). Os objetos materiais, quando interligados nas práticas, permitem que as atividades ou as ações das pessoas se realizem e vice-versa (NICOLINI, 2013; SANTOS; SILVEIRA, 2016). As práticas e os arranjos materiais são complementares e necessários uns aos outros. As práticas não existiriam sem as materialidades que as compõem, assim como a maioria dos arranjos materiais que compõem as práticas não existiriam na ausência de tais práticas (SCHATZKI, 2012).

Diferentes práticas e arranjos materiais, quando relacionados, formam malhas de práticas, isto é, formam o **contexto** (*site*) onde as atividades das pessoas e objetos acontecem (SCHATZKI, 2003; DUARTE; ALCADIPANI, 2016). Portanto, Schatzki (2016) argumenta que as malhas de práticas e arranjos materiais compõem os locais do social (e também do organizacional) e se organizam a partir da inteligibilidade da prática, isto é, daquilo que faz sentido para as pessoas fazerem em um determinado contexto espaço-temporal construído coletivamente (SCHATZKI, 2003, 2012; SANTOS; SILVEIRA, 2015). Por consequência, pensar as organizações enquanto prática é pensar que, necessariamente, essas organizações são compostas por arranjos materiais e práticas organizativas que se correlacionam de modo intencional e processual, formando o contexto (*site*) em que se encontram. É nesse sentido que nos referimos à economia criativa como um contexto, pois acreditamos que ela é, em si, composta por malhas de práticas organizativas heterogêneas e, por vezes, conflituosas.

Por práticas organizativas entendemos as práticas que fazem as organizações acontecerem e ganharem vida. São as práticas responsáveis por ordenar as atividades das pessoas nas organizações enquanto ação coletiva. São ainda conjuntos de ações, atividades ou processos performados num determinado espaço e tempo, com objetivos (às vezes não tão claros), que ordenam e dão sentido às atividades/ações das pessoas. Além disso, essas práticas aconte-

cem no cotidiano das organizações, são compostas de objetos, pessoas e conhecimentos heterogêneos, e estão imersas em relações de poder (SCHATZKI, 2001; 2006; NICOLINI, 2013).

Como bem argumenta Nicolini (2013), estudar a prática é perceber a produção de significado na ação das pessoas, formação de identidade e ordenamento das atividades. Esses significados estão associados às relações de poder que permeiam toda prática. No intuito de compreender de modo mais detalhado essas relações de poder que levam à existência de alguns entendimentos compartilhados numa prática, mobilizamos a Teoria da Prática Cotidiana de Certeau (2014) em complemento à Teoria da Prática de Schatzki (2012).

Desse modo, entendemos que a abordagem da prática de Theodore Schatzki (2012) nos auxilia a identificar a prática, por meio de categorias analíticas importantes, como ações, regras, entendimentos coletivos, arranjos materiais etc., que existem de modo interligado. Por outro lado, e de modo complementar, a abordagem de Michel de Certeau (2014) permite compreender quais manipulações e subversões do poder são realizadas na prática cotidianamente.

Semelhantes são os entendimentos de Schatzki (2012) com os de Certeau (2014). A teoria da prática cotidiana de Certeau é uma maneira de observar as desigualdades nas relações de força presentes na ordem social em um processo de antidisciplina e resistências num local aparentemente uniforme e obediente (CERTEAU, 2014). Dessa forma, para esta pesquisa, interessa traçar dois pontos centrais na teoria certauniana que dialogam com entendimentos de Schatzki (2012; 2016): (1) a compreensão de que em determinado contexto (*site*) se estabelecem disputas, acessadas por meio das noções de táticas e estratégias, o que ajuda a notar que (2) os contextos sociais são pontos de conflitos no estabelecimento de lugares e espaços a partir de ações na prática.

É importante entender que as práticas não são neutras, pelo contrário, é de sua natureza o estabelecimento de conflitos e desigualdades quando correlacionadas. Para Certeau (2014), no campo de estudo das práticas é possível perceber as maneiras de fazer dos praticantes mediante o uso de táticas, que subvertem as estratégias, estas últimas entendidas como formas de controle sobre o contexto. As

definições de lugares próprios e espaços ganhos são derivados das disputas na/da prática. “Chamo de ‘estratégia’ o cálculo das relações de forças que torna possível a partir do momento em que um sujeito de querer e poder é isolável de um ‘ambiente’. Ela postula um lugar capaz de ser circunscrito como um próprio” (CERTEAU, 2014, p. 45).

A estratégia significa apreender os movimentos de manipulação das relações de forças exercidas por um “próprio” num determinado contexto. Certeau (2014) alega que o sujeito de querer e poder manipula as relações de poder, e instaura um lugar para si, isto é, um lugar próprio capaz de exercer controle e imputar desigualdades. No “lugar” se notam as estratégias por meio do planejar e do projetar o direito adquirido da posse. O “lugar” estabelece as posições das práticas (CERTEAU, 2014).

Para Nicolini (2013) as práticas situam as pessoas e as estruturas materiais no tempo e em determinado contexto. O autor destaca que as práticas e o seu ordenamento temporal combinados produzem e reproduzem diferenças e desigualdades. Neste sentido, Certeau (2014) chama de “tática” a prática que não possui lugar próprio. O autor entende que a “tática” não tem o lugar senão o do outro. Precisa lidar com o que lhe é estranho, com o que lhe é posto pelo outro sujeito de poder e querer. A “tática” age nas brechas das estratégias e provoca instabilidade (CERTEAU, 2014).

Os(As) praticantes quando fazem uso das táticas encontram no lugar, estrategicamente delimitado e posto, um espaço para resistirem, isto é, um espaço para contornarem as estratégias e se distanciarem da passividade. As práticas táticas são, portanto, práticas de resistência. Assim, as ações dos(as) praticantes nunca passivos, diante dos lugares que lhes são impostos por meio das estratégias, abrem possibilidades para a criação de espaços que resistem no tempo, e que podem inspirar novas estratégias.

Alguns autores e autoras, ao estudarem as práticas organizativas, ressaltaram a importância de compreender que as práticas, por vezes, se baseiam na apropriação e resistência diante do *management*, bem como em estratégias e táticas do espaço narrado (HOLANDA, 2011; BRETAS; CARRIERI, 2017; DOMINGUES; FANTINEL; FIGUEIREDO, 2019); conciliam interesses diferentes e lidam com en-

tendimentos diversos relativos aos materiais da/na prática (TURETA, 2011; JÚLIO; TURETA, 2018); são fortemente definidas pelas relações de poder e de afeto intencionalmente incorporadas (FIGUEIREDO; CAVEDON, 2015). Essa visão das organizações enquanto práticas permite a nós, pesquisadores e pesquisadoras, olharmos para as práticas como possibilidade de estudo que visem compreender melhor o funcionamento das atividades organizacionais, uma vez que, as organizações não existem fora da prática.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta pesquisa, procuramos compreender as práticas organizativas por meio da análise narrativa em organizações inseridas no contexto da economia criativa local em Caruaru, Pernambuco, Brasil. Dessa forma, a natureza de pesquisa foi qualitativa e para a coleta do material empírico foram usadas as técnicas de observação participante, entrevista semiestruturada e análise documental, o que nos permitiu triangular as informações empíricas apuradas em campo (MERRIAM, 2009).

A pesquisa em campo ocorreu entre os meses de fevereiro e maio de 2019, principalmente numa organização de cultura popular de teatro de bonecos (TP) situada em Caruaru-PE. A sigla TP será usada como forma de se referir à organização estudada e manter o anonimato. A escolha por essa organização se deu por entender que a cidade de Caruaru é fortemente marcada pela existência de expressões culturais tradicionais, e por considerar que estas expressões constituem um segmento importante (e pouco analisado) da Economia Criativa, mediante classificação da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN, 2019).

Apesar do foco da pesquisa ser, inicialmente, a organização de cultura popular (TP) acima mencionada, durante inserção em campo, outra organização se fez presente, de forma secundária, nas informações levantadas, o que nos levou a buscar compreender uma importante prática por ela desenvolvida, que nos permitiu realizar reflexões importantes sobre as práticas organizativas da Economia Criativa na cidade de Caruaru-PE. Essa organização atua no segmento

de tecnologia de informação e desenvolvimento de startups, e será chamada de AC, a fim de preservar o anonimato. Importante ressaltar que o segmento de atuação dessa organização, nomeado de tecnologia no âmbito de desenvolvimento de negócios e tecnologia de comunicação e informação (TIC), também consta na classificação da FIRJAN (2019) e possui crescimento recente e expressivo na cidade (ver FIRJAN, 2019).

As observações participantes foram realizadas em diferentes ambientes organizacionais em ambas organizações: laboratórios, áreas de reuniões, camarim, sala de ensaio e de produções de bonecos, palco de apresentação, entre outros. As observações foram todas registradas num diário de campo. Ao todo foram sete relatórios gerais - não contabilizando as visitas iniciais dos pesquisadores nas organizações estudadas. O contato inicial com campo aconteceu em meados de fevereiro de 2019 na organização TP. A primeira visita teve uma durabilidade de 4 horas. O pesquisador teve contato com os líderes da organização TP, no qual apresentou os objetivos da pesquisa e como seria realizadas as observações. Os líderes da organização permitiram o acesso às instalações da organização e apresentou todo o espaço em que as atividades aconteciam rotineiramente. Já na organização AC, o primeiro contato foi via o estagiário que estudava na mesa instituição de ensino que o pesquisador. A partir desse contato, foi possível agendar uma visita à organização. Os principais pontos de observação foram: interação das pessoas, os processos e utilização do ambiente de trabalho, além da experiência do pesquisador em campo em interação com as pessoas. Após o término das observações, foram feitos relatórios de campo com os principais pontos observados.

As visitas de observação participante tinham a durabilidade em torno de 4 horas. De maneira majoritária, as observações aconteceram no ambiente da organização TP que era foco inicial da pesquisa. No decorrer das atividades em campo, a organização AC foi visitada e entrevistas foram realizadas. As interações nas observações aconteciam nas atividades em que eram solicitados mediante as relações com os praticantes. Exemplos dessa interação foram as práticas de ensaio, a confecção de bonecos, organização dos materiais dispostos nos laboratórios etc. O foco das observações foram: (1) ambiente organizacional e

suas características; (2) os sujeitos e objetos presente nos espaços organizacionais; (3) as atividades que eram realizadas e como essas atividades aconteciam; (4) os processos de trabalho interligados; (5) como o ambiente de trabalho e os materiais existentes eram utilizados para a realização das atividades; (5) a condição corpórea dos sujeitos observados ao realizar as atividades de trabalho; e (6) como aconteciam as interações entre o sujeitos nas práticas cotidianas nas organizações estudadas.

Como recurso à técnica de observação participante, foram utilizados vídeos e fotos para melhor capturar a realização da experiência cotidiana (PI-MENTEL; NOGUEIRA, 2018). Os vídeos e as fotos foram realizados, principalmente, num evento promovido pela organização TP, que ocorre anualmente no centro da cidade de Caruaru-PE, na antiga Estação Ferroviária, e que em 2019, aconteceu no dia 28 de abril. Esse evento é composto por uma feira, realizada pela organização TP junto a pequenos artesãos locais. Durante o evento, várias atrações aconteceram em diferentes pontos do local de forma simultânea, por isto, o pesquisador e pesquisadora optaram por utilizar ferramentas digitais para melhor análise depois dos acontecimentos.

Também foram realizadas entrevistas semiestruturada durante o período em campo. Ao todo foram seis entrevistas com cinco diferentes praticantes nas organizações estudadas: três entrevistas foram realizadas com pessoas ligadas à organização AC nomeadas de Júlia, João e Lucas; e três entrevistas foram realizadas com pessoas ligadas a organização TP, sendo duas entrevistas com Pedro e uma entrevista com Ana. Os nomes das pessoas são fictícios para preservar a identidade dos entrevistados. As

entrevistas seguiram um roteiro prévio elaborado pelo pesquisador e pesquisadora, foram gravadas com autorização dos(as) entrevistados(as) e posteriormente transcritas para análise. As entrevistas aconteceram nas respectivas organizações às quais os(as) entrevistados(as) estão relacionados.

O critério para a escolha das pessoas entrevistadas aconteceu após a realização das observações em campo. Ana e Pedro foram escolhidos por estarem a mais tempo trabalhando com cultura popular e também estarem a frente da organização TP. Ana trabalha há 11 anos e Pedro trabalha há 36 anos com cultura. Lucas foi escolhido para ser entrevistado por ser estagiário na organização AC e por trabalhar diretamente com as diferentes fases do processo de incubação. Júlia e João foram entrevistados por serem pessoas que estão em processo de incubação com propostas de negócios em ramos diferentes.

Os documentos analisados na pesquisa foram: o modelo de base conceituais e diretrizes de funcionamento (MCD-AC); o prospecto dos equipamentos e espaço de negócios (PEN-AC); a chamada de novos negócios inovadores (CNI-AC); jornais e revistas locais em acervo das organizações contando sobre suas histórias. Ademais, tivemos acesso a dados em planilhas que caracterizavam a economia criativa de modo geral no estado de Pernambuco e também na cidade de Caruaru-PE. Os dados são gerados e atualizados pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Economia Criativa (SEDEEC) da Cidade de Caruaru-PE, sendo os dados que tivemos acesso atualizados nos primeiros meses do ano de 2019.

Os documentos, os relatórios de campo, as entrevistas transcritas, as fotos e os vídeos foram os materiais analisados na pesquisa. A técnica de análise do

**Quadro 1** Fases para a análise e construção das narrativas.

Explicação	Explicação	Exploração
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Observar como as histórias estão sendo feitas.</li> <li>■ Coletar histórias.</li> <li>■ Provocar narrativas de histórias.</li> <li>■ De pé embaixo (entender as histórias)</li> <li>■ Tradução reprodutiva.</li> <li>■ Reconstrução.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Interpretar as histórias (o que elas dizem?)</li> <li>■ Analisar as histórias (como elas dizem isso?)</li> <li>■ Desconstruir as histórias (desfazê-las)</li> <li>■ Em pé sobre (como está sendo contada as histórias)</li> <li>■ Detecção inferencial.</li> <li>■ Desconstrução.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Montar as narrativas mediante história múltiplas.</li> <li>■ Definir contra/junto com outras histórias.</li> <li>■ Em pé para (O que entendeu da história).</li> <li>■ Promulgação existencial.</li> <li>■ Construção.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Czarniawska (2000).

material empírico foi interpretativa mediante a tríade hermenêutica: explicação, explanação e exploração (*explication, explanation, and exploration*) sugerida por Czarniawska (1998; 2000; 2011) para análise e confecção de narrativas. O quadro 1 sintetiza, a partir das noções interpretativas hermenêuticas, as fases de análise e construção das narrativas.

Desse modo, a construção das narrativas segue as recomendações de Czarniawska (1998; 2000; 2011). Primeiro, procuramos por conexões causais no material empírico apurado que ajudassem a explicar a realidade cotidiana por meio das narrativas sobre as práticas nas organizações estudadas. Após encontrarmos as conexões causais, formulamos entendimentos gerais sobre a realidade nas confecções das narrativas, usando as noções mobilizadas no referencial teórico. Por fim, criamos novas narrativas, a partir do que nos foi contado, do que nos diz a teoria, e das nossas próprias experiências e entendimentos no campo.

#### 4 BREVE CONTEXTO DA ECONOMIA CRIATIVA DE CARUARU, PE

A cidade em estudo é Caruaru, situada na região agreste de Pernambuco. Nos dados gerados pela SEDEEC, foi possível identificar diversos segmentos que atuam na economia criativa local. São 15 segmentos, entre eles, artes, turismo, esporte, patrimônio, pesquisa e desenvolvimento, ensino e cultura. Ao todo, em 2019, haviam 5.969 pessoas ocupadas com trabalhos que usam da criatividade e 672 estabelecimentos formais criativos. Os dados gerais apontavam que em Pernambuco, existiam 132.956 pessoas trabalhando com a criatividade e 10.629 estabelecimentos formais, o que evidencia uma quantidade expressiva de pessoas e organizações atuantes na área.

Dois lugares foram importantes para compreensão das dinâmicas das práticas: a antiga Estação Ferroviária e o Polo Comercial da cidade, onde estão localizadas a organização TP e AC, respectivamente. Em pontos distintos da cidade, a forma como as organizações usam a criatividade chama atenção. Por um lado, não tem como pensar na organização AC sem entender sua implementação em Caruaru-PE como

resultado de uma política pública de interiorização que, de acordo com o discurso governamental, é nomeada como “interiorização do conhecimento” (MCD-AC).

Com estrutura derivada do PD (organização localizada na capital do estado de Pernambuco, que abarca diversas organizações voltadas para o segmento de tecnologia de informação e comunicação (TIC)), o AC é para o interior (Caruaru-PE), o que o PD é para capital (Recife-PE): um local estratégico de apoio às TIC e à economia criativa. Ao visitar a AC, enquanto conhecíamos o local, observamos que uma palestra em uma área do ambiente era realizada; em outra parte do ambiente mesas de sinucas e computadores eram usadas em clima descontraído e alegre pelas pessoas; já no centro do AC, uma sala esférica toda delimitada em vidro deixavam expostas as pessoas que lá trabalhavam nos seus projetos em processo de incubação. Isso nos levou a questionar: como não ser criativo em um lugar como esse?

Por outro lado, a Estação Ferroviária caruaruense foi inaugurada em 1895. Hoje, com as linhas desativadas e o local controlado pela prefeitura, tornou-se ponto de expressões culturais nordestinas como tradicionais. O conhecimento popular e toda sua criatividade mantêm as expressões culturais da banda de pífano, do bumba meu boi, da literatura de cordel, da capoeira, do teatro de bonecos e de tantas outras resistindo ao tempo. As observações em campo nos deixavam sempre inquietos: como não enxergar na cultura popular um ambiente marcado pela criatividade? E por que estas organizações não estão ocupando o mesmo lugar que o AC ocupa?

O local onde as organizações de cultura popular ficam na Estação Ferroviária é cedido pela prefeitura e já foi alvo de disputa para a remoção destas organizações. “esse espaço aqui é um pouco complexo. Eu não quero é... prolongar diante a isso tá? Nem eu, nem você tem condições nem de meter a colher nisso..., mas quem não invadiu, mas que está aqui até hoje para que a Estação Ferroviária estivesse em movimento foi sim a cultura popular com sua resistência” (Pedro-TP). Pedro conta com orgulho que construiu ele mesmo a organização TP com madeiras e que mantém a organização funcionando até hoje. Durante o tempo de pesquisa, vivenciamos nesses ambientes díspares, mas ligados pela ideia

de criatividade, algumas práticas organizativas que formam o organizador da economia criativa da cidade.

#### 4.1 Prática de Confeção de Bonecos

O segundo dia de observações na TP começou por volta das duas horas da tarde da quarta-feira, dia vinte de março. Em um primeiro momento no espaço, notamos vários bonecos de mamulengos prontos no rol de entrada do local. Todos bem organizados e enfileirados. Havia alguns bonecos no processo de secagem na frente do espaço, ao sol. Em frente ao palco central de apresentações havia uma mesa feita de um cavalete reaproveitado, onde os bonecos estavam sendo produzidos e acabados nos pequenos detalhes.

Dois tipos de bonecos são confeccionados na TP: um a base de papel machê e outro a base de madeira que posteriormente são esculpidos. O papel machê é uma mistura de papel higiênico, água, sabão, detergente, bofo, trigo e maisena. Esses são os ingredientes necessários para se fazer a massa a ser modelada. O papel machê fica em descanso durante três dias para a retirada dos materiais químicos mais pesados. Já no caso do boneco confeccionado na madeira, é feito uso da madeira “umburana”, também conhecida como “cumarú-das-caatingas”, presente na região do agreste pernambucano.

“A gente não derruba árvore pra fazer o boneco. É importante que isso fique claro. A gente já pega a madeira que já está caída... a planta que já tá morta que, aparentemente, já não tem mais muita utilidade, já não tem o que fazer, ela volta à vida através dos bonecos” (Ana-TP). Pedro contou que tem a preocupação de reutilizar e reciclar materiais de maneira criativa. Tecidos, garrafas plásticas, tintas, pincéis, entre outros materiais, são compartilhados entre os praticantes no momento de confecção de bonecos para utilização econômica dos materiais.

Durante todo o tempo são feitos bonecos no teatro, são pintados e concedidos por seus criadores(as). A relação entre o criador(a) e criatura é intensa, desde a modelagem até a pintura e caracterização do personagem concebido. “As experiências e sensações que sentimos juntos... é a extensão do meu corpo, [o boneco] é tudo o que a gente externa. É tudo o que a gente coloca no varal da vida” (Diário de campo, 27/03/2019). A criatividade na prática de criação de

bonecos é carregada de afetos pela arte popular. O boneco é objeto central para a realização de outras práticas descritas a seguir, sendo também a atividade central da organização TP.

Não há um planejamento e uma organização padrão-formal de produção de bonecos. Os bonecos não são confeccionados para vendas e são feitos para manutenção da cultura e expressão da arte popular. “Eu não organizo, é tudo momento. Você chegou agora e a entrevista tá sendo agora. Para fazer boneco? É agora! Tudo pra mim é feito a favor das circunstâncias” (Pedro-TP). A TP recebe várias encomendas para confecção de bonecos, mas até o momento, a venda não é o objetivo.

Os bonecos são confeccionados apenas para a exposição e a apresentação na própria organização. “E [se] o senhor trouxer uma carreta aqui de dinheiro, desse tal de euros que é mais caro, pra mim fazer aqui um boneco, eu mando dá um rézinho, porque eu não preciso de dinheiro, [eu] quero a espiritualidade [de] criança para transformar esse mundo que tá podre a cada dia” - explicou, Pedro.

#### 4.2 Prática de Ensaio

Naquela quinta-feira, por volta das duas horas e dez minutos da tarde, o TP já estava com bastante gente. Era o encerramento da oficina de teatro popular, cuja apresentação de prova pública aconteceria no final do mês de abril. Os ajustes finais seriam dados neste último ensaio que concluiu parcialmente a oficina. Os praticantes da oficina só voltaram a se reunir na semana que antecedeu o evento produzido pelo TP, para os ensaios de véspera. Posteriormente, serão descritos os detalhes das práticas de oficina de teatro popular e de realização de eventos que ajudam a compreender o campo das práticas interligadas.

Antes do início do ensaio, os bonecos foram todos ajustados às mãos dos praticantes e os figurinos dos bonecos foram postos. As pequenas luzes em LED brilhavam em múltiplas cores ao redor do palco principal do teatro. Os aparelhos de sons do ambiente eram todos preparados e regulados num volume ideal para o local. Os refletores iluminavam o palco e os microfones eram todos testados e colocados adequadamente próximos aos rostos dos(as) praticantes. “O conforto no dedo indicador é exatamente



o anel”, dizia Pedro, instrutor da oficina, se referindo ao tamanho auricular na parte de baixo da cabeça dos bonecos, no qual as mãos dos praticantes são usadas para o controle do boneco.

Em meio à euforia da organização para o começo do ensaio, houve participação do pesquisador, ajudando na organização do ambiente. Segue o relato:

Um instante curioso foi o momento em que participei da prática de ensaio. Todos os participantes estavam por trás do palco central, onde se preparavam para o ensaio em si. Observando a prática, fiquei na parte da frente do palco para ver o manuseio dos bonecos pelos praticantes. De repente, um deles se dirige a mim e pede para que eu grave em vídeo todas as partes do ensaio a partir de um celular. Fui abordado de forma tão simpática pela praticante que aceitei a tarefa de gravar. A praticante me passou o aparelho celular, direciona-me para o local em que devia ficar para melhor fazer as gravações. O ensaio era gravado para que eles pudessem ver depois os principais erros e melhorar suas performances no palco. Durante todo processo de gravação me senti um pouco desconfortável por não saber se estava fazendo a atividade de forma correta. Não tinha certeza se estava gravando o que de fato deveria gravar. Volta e meia, um dos praticantes vinham para a frente do palco para ver a encenação dos bonecos e quando percebiam que eu estava gravando faziam sempre a mesma pergunta: “Tu tá filmando né?” E eu sempre confirmava que sim, mesmo sem saber se estava fazendo a gravação de forma correta. Embora penso que fiz a gravação bem, conseguindo registrar todas as partes do ensaio, acredito que o desconforto ao fazer parte da prática, mesmo que bem tratado e orientado pelos seus praticantes, foi pelo fato de não ser um deles enquanto conhecedor do funcionamento da prática. Por não entender e por nunca ter participado antes desta prática. Não entender o tempo certo das gravações, das trocas de cena, das trocas de músicas e das mudanças dos personagens, ou seja, por não conhecer o enredo, literalmente, que guiava a prática de ensaio. Não entender o funcionamento da prática, os ditos e os não ditos – os trejeitos. Eu acredito que participei da prática, mas, mesmo naquele momento, nunca fui um praticante. Na verdade, não passei de um ajudante por algumas horas. Entendo que as práticas, antes de mais nada, possuem uma lógica de funcionamento desenvolvida pelos seus praticantes ao longo do tempo, pela convivência cotidiana, repetitiva e incorporada, algo que naquele instante como ajudante, eu não possuía. Ou seja, não tinha este entendimento compartilhado da prática (Diário de Campo, 04/04/2019).

Durante todo o ensaio era possível escutar os praticantes falarem “mão leve, mão leve”, referindo-se ao manuseio do boneco. O controle da mão em sincronia com a música no ambiente e as trocas de cena são fundamentais para contar a história performada no palco. O equilíbrio na voz e o comando do timbre também são questões importantes que são desenvolvi-

das na prática. “A convicção de fazer teatro vem com o tempo, a forma, o corpo do boneco... a gente só aprende praticando, não é sonhando, ninguém nasce sabendo” (Diário de campo, 27/03/2019).

### 4.3 Prática de realização de evento

O evento foi realizado pela organização TP em parceria com artesãos(ãs) e artistas locais independentes. O evento ocorreu no dia 28 de abril, num domingo. Começou no período da tarde por volta das duas horas e durou até a noite, aproximadamente, às dez horas. O evento aconteceu na antiga Estação Ferroviária, localizada no centro de Caruaru-PE, e ocupou todo o local público com barras, tendas e estandes espalhados. Uma boneca esculpida em madeira foi colocada em frente ao teatro de bonecos. Grande e bem colorida, a boneca fazia referência ao nome do evento e chamava atenção para a produção e apresentações dos bonecos de mamulengo.

A organização do local para o evento começou cedo pelo domingo. Antes das oito da manhã já haviam estandes sendo montadas, e os(as) artesãos(ãs) e artistas aos poucos chegavam no local. O TP era preparado para receber o público. Os bancos todos foram enfileirados. O palco central era ordenado com cortinas e luzes coloridas. Os figurinos com cores vibrantes e infantis eram ajustados tanto para os bonecos, quanto para os(as) praticantes. Mais tarde, todo o teatro era ocupado por crianças e adultos para assistir as palestras e as apresentações que lá aconteceram.

No lado de fora do teatro, um palco principal foi montado para apresentação pública que marcou o encerramento da oficina de teatro popular, o qual foi acompanhada durante todo o período em campo. Relatamos, especificamente, sobre essa prática posteriormente no texto. A apresentação aconteceu por volta das cinco horas da tarde, horário em que o fluxo de pessoas aumentou consideravelmente. A história contada pelos bonecos de mamulengos em palco remetiam ao cotidiano das histórias passadas do Nordeste brasileiro: cangaceiros, piratas, xerifes e moças – faziam da apresentação um misto de tradição, humor, fantasia e realidade cotidiana do Agreste pernambucano.

O evento contou com apresentações musicais e culturais de diferentes artistas independentes e de variados segmentos de atuação. Na feirinha, que acontecia do lado de fora do TP, eram vendidos: perfumes caseiros; remédios naturais populares; roupas, tolhas e peças de cozinhas; roupas para crianças recém-nascidas; bolsas e bijuterias; comidas veganas; entre outros. A casa de literatura de cordel também participou do evento. Os cordéis foram colocados à disposição para leitura e venda. A junção de diversos produtos e serviços em colaboração, e a relação de ajuda entre os praticantes caracterizou o evento e o fez acontecer. “Todo mundo ajuda. Todo mundo parabeniza. Todo mundo adora a cultura popular. Todo mundo... nós temos sempre voluntários” (Pedro-TP).

#### **4.4 Prática de ensino-aprendizagem: A oficina de teatro popular**

Para o entendimento desta e das outras práticas, foi necessário sistematizar em etapas tudo aquilo que foi observado e captado nas entrevistas e relatos anotados no diário a partir das falas dos praticantes. No entanto, na prática, as etapas descritas aqui aconteceram todas ao mesmo tempo, não havendo distinções claras entre um momento e outro de fato. Na verdade, parece que o processo de ensino-aprendizagem no TP foi desenvolvido com pouco ou nenhum preparo das atividades que aconteciam com antecedência. A oficina era realizada três vezes durante a semana, normalmente entre o período das três às seis horas da tarde.

A primeira aula foi marcada por pouca teoria e muita prática. Ana contou que não existe material de ensino em apostilas ou livros, pelo contrário, o que há são apenas orientações e demonstrações práticas do que precisa ser feito. Antes de qualquer aula começar, sempre acontecia o aquecimento do corpo com exercícios para melhorar o uso da voz e da mão. São partes fundamentais do corpo para a prática de teatro de bonecos acontecer.

Num primeiro momento, entender a história da cultura popular foi o principal propósito das aulas. Os(As) praticantes ficavam responsáveis por pesquisarem sobre a cultura popular, a sua importância, principais mestres locais e como a cultura popular colabora para construção da identidade de um povo.

As histórias da cultura popular em Caruaru e seus artistas também foram repassadas nas aulas.

Compreender os materiais que são usados para fazer os bonecos e como reaproveitá-los é uma segunda etapa-chave da oficina. Ao mesmo tempo em que se preparava os materiais para a confecção dos bonecos, era possível aprender a reciclar garrafas plásticas, restos de madeiras, pedaços de tecidos etc. As aulas eram eminentemente práticas, ou seja, enquanto se explicava o material que era usado, o material já estava em uso. “A hora de realmente mostrar era na prática, ele conversava e fazia” (Diário de Campo, 27/03/2019).

As aulas de confecção de bonecos foram realizadas em estágios variados. A princípio, havia a confecção de dois bonecos em papel machê, com os materiais iniciais de confecção. Em outro estágio, os bonecos já confeccionados ganhavam a concepção de personagens com a produção de maquiagem, confecção das mãos dos bonecos com papel emborrachado, a elaboração do figurino e pintura.

Outra etapa-chave da oficina observada foi a produção textual de histórias. A encenação dos bonecos em palco contava as histórias da cultura popular local criadas pelos(as) próprios(as) praticantes. A produção do enredo foi feita a partir da junção das histórias e concepções dos(as) personagens que cada praticante confeccionou. As falas e as interações eram encaixadas para blocos de cena curtas e que chamassem a atenção das crianças.

Após a confecção de bonecos e produção de texto começaram os ensaios contínuos, descrita como uma prática em seção anterior. “Não é mamulengo, não é teatro, não é pífano... é você estar praticando algo que está servindo para você no universo. As pessoas nos veem como loucos. Essas pessoas que não descobriram ainda o valor da cultura popular” (Diário de campo, 27/03/2019).

#### **4.5 Prática de Apresentação: A arte repassada nos espetáculos**

A prática de apresentação simboliza o misto entre técnica, ensaio, performance, coordenação, histórias, fantasias e humor. Aos domingos, a partir das cinco horas da tarde, manipuladores(as) de bonecos, mediadores(as) de palco e contadores(as)

de história se reuniam para apresentações. Ana comentou que apesar dos espetáculos serem pensados para as crianças, ela acredita que as apresentações não têm faixa etária definida. Muito porque os adultos são os responsáveis por estarem com as crianças no local, e acabam assistindo e gostando das apresentações.

A organização TP conta com aproximadamente vinte pessoas responsáveis pela manipulação, recreação, mediação e organização. Os meios de divulgação principais das apresentações são as redes sociais e a rede de rádio e televisão local. A organização da TP é realizada pelos(as) próprios(as) integrantes. O palco principal é contornado por luzes coloridas. Os instrumentos de som são testados. As músicas são sincronizadas às cenas contadas no palco. Os bancos são enfileirados na frente do palco e os bonecos produzidos são expostos em vitrines e estandes por todo o ambiente. Os figurinos dos bonecos e dos(as) praticantes ficam pendurados por trás do palco principal como uma espécie de camarim.

As apresentações realizadas no TP são abertas ao público em geral. Além de se apresentarem no próprio espaço, ainda realizam ações sociais em escolas públicas, asilos e hospitais no qual ocorrem apresentações realizadas também de forma gratuita. “Aqui a gente vende pirulito, pipoca, algodão doce, refrigerante. Arte a gente repassa, não se vende” (Pedro-TP). Dentro do TP há uma cantina que vende comidas e bebidas para quem vai assistir as apresentações. O dinheiro arrecadado com a venda de lanches na cantina é repartido entre os(as) praticantes e parte do dinheiro é usado na manutenção do teatro.

“Além de não cobrar nada, se paga aqui uma pipoca e um algodão doce, cinco reais. E como domingo deu 140 reais, aí tinha doze pessoas envolvidas. Ficou 10 reais pra cada um. E assim a gente vai [...]” (Pedro-TP). A prática de apresentação se materializa mediante histórias contadas, bonecos em performance no palco e o controle do timbre das vozes e das mãos pelos praticantes. Apesar das dificuldades cotidianas, principalmente no que se refere a questões econômicas, a arte do teatro popular de mamulengo se mantém viva e continua sendo repassada para a comunidade.

O período da pesquisa em campo nos fez perceber que a lógica de funcionamento das práticas presentes na organização TP diverge da lógica das

práticas da organização AC, com a qual tivemos breve contato, mas que julgamos ser importante para estabelecer algumas distinções existentes no campo da Economia Criativa local. Abaixo, narramos a principal prática da organização AC, com a qual tivemos contato no tempo em que estivemos em campo, para posteriormente, apresentarmos reflexões que julgamos pertinentes,

#### 4.6 Prática de Incubação

Em 2019, a AC estava há cerca de 3 anos em Caruaru-PE. Seu espaço físico é composto por um ambiente dinâmico, colorido e moderno. Tablets, computadores, projetores, cadeiras e mesas coloridas nos espaços de coworking, entre outros objetos, constituem os arranjos materiais do lugar. A cada laboratório, salas de reunião e ambientes de convivência que Lucas nos mostrava, a tecnologia e disposição dos objetos para o uso chamava a atenção. As tecnologias de comunicação e informação (TIC) eram usadas intensivamente, sendo a diretriz central do lugar mantido pelo governo estadual. Segundo o documento que propõe o modelo conceito da AC, o propósito principal era interiorizar política públicas que incentivassem a inovação e o empreendedorismo na interação entre ensino, pesquisa, ciência e tecnologia. Assim AC é um projeto de interiorização de política de inovação do governo do Estado para promover uma nova dinâmica na economia baseada na criatividade, conhecimento e inovação local.

A AC apresenta três núcleos funcionais centrais de atividades: atividades de criação com uso dos laboratórios de design gráfico, de produto e de moda, modelagem 3D, desenvolvimento de games e animação; as atividades de prototipação com a utilização dos laboratórios de digitalização e impressão 3D, produção gráfica e produção de vestuário; e as atividades voltadas ao editorial de moda com estúdios de fotografia e vídeo, mixagem e pós-produção audiovisual.

A prática com a qual tivemos contato ao longo da pesquisa, e que se mostrou fundamental para os propósitos do AC na cidade foi a prática de incubação. O processo de incubação é voltado para o desenvolvimento de uma determinada ideia de negócios que será direcionada ao mercado. Os projetos são

pensados pelo público local que submetem suas ideias de negócio aos editais públicos promovidos pelo AC. Quando os projetos são selecionados via os critérios colocados nos editais, passam pelo processo de incubação que materializa a ideia pensada inicialmente. Assim, startups são pensadas, projetadas e testadas ao longo da incubação e suas fases de avaliações.

As fases da incubação são: modelagem do negócio, lançamento do produto, maturação de negócio e estratégia de crescimento. Cada fase tinha uma duração de 3 meses, dando um total 12 meses de duração. Além disso, cada fase possui diferentes atividades que compõem outras ações na prática organizacional. Algumas atividades que podem ser citadas nas fases de incubação são: (1) elaboração de plano marketing; (2) planejamento financeiro; (3) planos de venda; (4) projeções das atividades operacionais; (5) elaboração do produto e/ou serviço e suas diversificações; (6) avaliação de aderência do projeto de negócio ao mercado etc.

A estrutura, em termos de equipamentos, é fundamental para o desenvolvimento dos projetos em incubações. “O [laboratório] de prototipagem, tem as máquinas de costura, tem a mesa de corte, tem as máquinas de impressão, prensa térmica... a estrutura aqui da incubação, equipamentos, as mesas, enfim, toda a estrutura a gente está utilizando pra gente criar as peças” (Júlia-AC).

Ao término de cada fase, os projetos em incubação passam por avaliações que podem mantê-los ou não em continuidade. A avaliação é feita por uma banca composta por especialistas em desenvolvimento de negócios. Lucas relatou que os principais pontos de avaliação são: empreendedorismo, que avalia a organização das pessoas no projeto; o mercado, que implica em verificar se realmente o projeto de negócio é viável; a tecnologia que está sendo aplicada ao projeto; e o capital, que são resultados financeiros da empresa.

Ao final do processo de incubação, as startups que conseguirem obter os resultados esperados de acordo com as métricas estabelecidas pelo AC, por exemplo, estão graduadas e concluem o estágio de incubação. Assim, os empreendimentos começam a ser desenvolvidos de maneira independente pelos seus criadores sem mais nenhum vínculo com a AC. As startups viram negócios que são introduzidas no

mercado para andarem com “as próprias pernas” na sua área de atuação, como é comentado comumente entre os praticantes.

Conversando com João sobre os pontos positivos e negativos da incubação, suas reações eram sempre bem-humoradas. Ele acreditava que o principal ponto positivo do AC é a estrutura que oferece e a transformação de uma ideia “em um CNPJ [...] em produto”. A falta de material, às vezes, nos laboratórios, limitava algumas atividades de serem realizadas e prejudicava no desenvolvimento de partes do projeto. Irônico, João fala do laboratório de criação e a falta de material para uso: “ah... quando eu preciso sempre não tem tinta. Quanto mais preciso não tem. É uma beleza, mas é uma maravilha, bonito, bacana, equipamentos top de linha” (João-AC).

Apesar de algumas carências materiais, as atividades são desenvolvidas mediante adaptação por parte dos praticantes. Em linhas gerais, foi possível notar que a AC é alinhada ao posicionamento estratégico do PD localizado no Recife-PE. As atividades e metodologias usadas seguem as diretrizes centrais, com adequações às demandas locais, no que se refere, principalmente, à principal atividade econômica desenvolvida na região: a confecção. Como dito anteriormente, apesar de a AC e a TP se relacionarem à Economia Criativa da cidade de Caruaru-PE, diferentes práticas são observadas, com recursos e entendimentos distintos. Buscamos explorar tais especificidades e contradições na discussão que se segue.

## 5 DISCUSSÃO

Dos resultados postos anteriormente, é possível notar que, dentro do âmbito da economia criativa local, os dados gerados pela SEDEEC usados na pesquisa apontam como a economia da cidade de Caruaru-PE está sendo movimentada pela criatividade. Particularmente a AC, nos documentos acessados, se mostra como uma organização pensada como ponto para a criação de novas formas de produção, circulação, distribuição e consumo de produtos e/ou serviços com alta proposta de valor agregado, o que coaduna com boa parte do que diz a literatura sobre Economia Criativa..

As narrativas em torno do AC remontam ao estabelecimento de um lugar estratégico, calculado e bem delimitado (CERTEAU, 2014), tendo como principais agentes na formulação e implementação dessa estratégia o governo estadual, empresários (como aqueles ligados ao Polo Comercial da cidade de Caruaru, onde está localizado o AC) e empreendedores locais, principalmente aqueles ligados às *startups*. Interessante destacar que, apesar de o ambiente da AC buscar a promoção da economia criativa da cidade, as organizações de cultura popular não ocupam aquele lugar, questão que nos inquietou ao longo da nossa inserção em campo

A antiga Estação Ferroviária no centro de Caruaru-PE é um local controlado pelo governo municipal, o qual demonstrou ser um ambiente de disputa entre o governo municipal e as organizações de cultura que fazem do lugar como seu espaço de uso. A fala de Pedro, que ressalta a resistência da cultura popular em permanecer na Estação Ferroviária, evidencia uma forma de burlar a normatividade nas brechas e tirar proveito daquilo que lhe é imposto, como argumenta Certeau (2014) ao explicar a noção de tática.

Nisso tudo, podemos notar o Governo (seja o estadual, ou o municipal) como importante agente que interfere diretamente no contexto local da economia criativa em Caruaru-PE. Se por um lado, esse governo atua no estabelecimento de um lugar estratégico para o desenvolvimento de práticas no âmbito da TIC e da economia criativa mediante a AC, por outro lado, usa-se do seu lugar de poder e controle sobre a Estação Ferroviária e estabelece um ambiente de disputa com as organizações de cultura popular que lá vem resistindo há anos, como é o caso da organização TP. A partir do entendimento desse contexto (*site*) da economia criativa caruaruense, é possível compreender as organizações enquanto práticas. Isso porque, esse contexto da economia criativa caruaruense é o *site*, ou a malha de práticas, que fazem das práticas organizativas a criação do próprio contexto.

A prática de incubação, por exemplo, acontece com o auxílio de vários laboratórios e equipamentos tecnológicos de ponta, essenciais ao desenvolvimento dos projetos incubados. Outros objetos como os materiais usados na confecção dos bonecos, o próprio boneco, o palco e os instrumentos de som, entre

outros, são características inerentes das práticas que constituem. Tureta (2011) argumenta que os objetos materiais organizam as práticas e dão sentido às atividades das pessoas, fazendo com que as pessoas e as coisas se conectem no social. Os objetos fazem com que as práticas se reproduzam e perdurem no tempo em dado contexto (NICOLINI, 2013).

O tom irônico e humorado nas falas de João (AC) ao comentar sobre as faltas de materiais nos laboratórios e que, apesar das escassezes de materiais as atividades continuavam a acontecer, assim como o uso reciclável dos materiais por parte dos praticantes na prática de confecção de bonecos, mostram como os praticantes se adaptam à realidade de escassez dos materiais e fazem proveito daquilo que é possível. A continuidade da prática - ora usando-se de táticas e criando espaços em lugares estrategicamente pensados (como o AC), ora usando-se da criatividade na reutilização de materiais - é garantida mediante o entendimento que os praticantes possuem, de modo incorporado, o seu funcionamento.

É o que Júlio e Tureta (2018) denominam de “entendimentos materiais” na prática. Segundo os autores, o “saber como” (*know-how*) fazer algo, também requer interagir com a materialidade constituída em determinada prática, destacando, assim, a importância dos objetos e como lidar com a continuidade da prática apesar da escassez. Na prática de incubação também é possível perceber claramente as regras estrategicamente delimitadas. Desde as etapas a serem cumpridas no processo de incubação; as consultorias e palestras que precisam ser assistidas; a demonstração de resultado etc. mostram, como afirma Schatzki (2012), que as regras são intrínsecas às práticas e que por vezes são explícitas e modelam o comportamento dos praticantes.

No caso do entendimento processual existente na prática de incubação, as regras são postas antes mesmo das pessoas adentrarem na prática, ou seja, são estabelecidas a *priori*, de um lugar próprio com força de poder e querer que estabelecem práticas estratégicas, em ações racionais-instrumentais, centradas e técnicas (CERTEAU, 2014). Neste ponto, é possível perceber uma organização lógica e planejada da prática delineada, mas que não está ausente de ações dos praticantes que se adaptam e dão continuidade a elas. É prudente pensar as organizações enquanto

compostas por estratégias que delimitam lugares próprios, mas pensá-las também como espaços praticados nesses lugares postos *a priori*, próximo do entendimento de Oliveira e Cavedon (2012) de que as organizações são espaços praticados e os(as) praticantes usam-se de táticas nesses lugares.

Na prática de confecção de bonecos na TP, é importante perceber que a produção de bonecos não atende a um planejamento estratégico voltado para a venda e comercialização de produtos, o que se distancia, por exemplo, das finalidades das práticas desenvolvidas na AC. Nos parece que a TP é resistente à lógica de mercantilização dos bonecos, em função dos afetos estabelecidos em sua criação, e desenvolve suas atividades sem um planejamento estratégico claro, por vezes “a favor das circunstâncias” (Pedro-TP), com objetivo de manter a prática da cultura popular que representam ainda viva. Desse modo, é possível estabelecer ligação entre a atuação a favor das circunstâncias da TP com a noção de “artes de fazer” de Certeau (2014).

Por sua vez, parece que a AC está inserida na lógica mercantil que orienta a prática de incubação na geração de novos produtos e/ou serviços competitivos para o mercado. Assim, Tureta (2011) esclarece que os processos do organizar, muitas vezes, estão diretamente relacionados com a desorganização, fazendo com que organização e desorganização sejam interdependentes e complementares ao mesmo tempo. Em outras palavras, a lógica de organização das práticas são dispare, o que para a AC segue a lógica de organização racional-instrumental posta, para a TP, a organização advém das relações afetivas cotidianas, e das táticas da inventividade provenientes das circunstâncias existentes.

Desse modo, as organizações enquanto práticas podem ser compreendidas com a percepção de que as práticas organizativas, apesar de serem/estarem num contexto aparentemente pariforme, como pode parecer o contexto da economia criativa em Caruaru-PE, não são homogêneas, mas pelo contrário, apresentam características dispare, *sui generes*, heterogêneas e relações coletivas intencionais entre os praticantes. Esse argumento pode ser comprovado a partir do relato extraído do diário de campo na participação do pesquisador na prática de ensaio. Como narrado, participar de determinada prática, sem o entendi-

mento de seu funcionamento, não lhe garante ser um praticante. Faltou ao pesquisador a inteligibilidade da prática, isto é, a prática fazer sentido para ele num determinado ambiente construído coletivamente (SCHATZKI, 2003; 2012; SANTOS; SILVEIRA, 2015).

Para Figueiredo e Cavedon (2015), o saber-fazer prático está incorporado nos(as) praticantes a partir da vivência na prática. As autoras argumentam que a mera reprodução técnica de procedimentos não garante que as pessoas, de fato, incorporem os conhecimentos inerentes às práticas. Tal argumento ajuda na compreensão do relato do pesquisador no momento em que (1) o conhecimento prático está intencionalmente incorporado nos(as) praticantes, ou seja, o conhecimento de funcionamento das práticas são provenientes da vivência cotidiana duradoura entre os(as) praticantes que constroem esse entendimento coletivo da/na prática; e (2) a forma como o conhecimento prático é compartilhado, ou no caso do pesquisador meramente reproduzido, promove desigualdades e distinções entre praticantes e “participantes/ajudantes” na prática.

Para Nicolini (2013) as práticas e o seu ordenamento lógico produzem e reproduzem diferenças e desigualdades entre as pessoas e os objetos dando ou negando o poder de fazer algo. Em outras palavras, são estabelecidas distinções e assimetrias na compreensão do funcionamento da prática quando se é ou não um(a) praticante dela. É da natureza das práticas instituir disputas políticas, divergências e relações de poder entre diferentes práticas e praticantes, dando-lhe ao contexto um caráter heterogêneo e ausente de passividade.

As diversas apresentações culturais, palestras e comercialização de produtos na prática de realização de eventos expõe uma conexão de inúmeras práticas e arranjos materiais existentes que compõem a malha prática do social, isto é, o contexto (*site*), como afirma Schatzki (2001), no qual a organização da TP acontece. Neste sentido, a antiga Estação Ferroviária torna-se um espaço praticado em que os praticantes usam de suas táticas para produzirem, reproduzirem e resistirem no lugar, reconfigurando o que estava aparentemente estável. Domingues, Fantinel e Figueiredo (2019) argumentam que a vivência cotidiana no ambiente social é um entrecruzamento entre questões materiais e representacionais, e também entre táticas e

estratégicas, que nesse caso, simbolizam a resistência de pequenos artesãos, artesãs e artistas ocupando lugares na prática.

Sendo assim, algumas questões precisam ser consideradas. A primeira é que as práticas identificadas apontam como as organizações estudadas se organizam minimamente. Com lógicas de organizar (*organizing*) diferentes, ambas fazem de lugares estabelecidos seus espaços praticados mediante as táticas dos(as) praticantes que desestabilizam a normativa dos lugares, estabelecendo espaços (CERTEAU, 2014).

Esse dinamismo das práticas junto aos arranjos materiais se dá porque – como afirma Schatzki (2001; 2012) – tais práticas e arranjos formam uma malha prática do social, ou melhor, o contexto (*site*) em que a vida cotidiana acontece. Em outras palavras, a relação dialética estabelecida nesse contexto (*site*), situado e local da economia criativa, ajuda a compreender as organizações enquanto práticas uma vez que formam o contexto (*site*) heterogêneo e que guarda assimetrias de poder entre as práticas e os(as) praticantes.

A segunda questão é que compreendemos que a resistência nesse contexto é exercida pelos(as) praticantes ora quando se ajustam ou adaptam-se às necessidades provenientes da escassez de recursos, permitindo que as práticas continuem a ocorrer (como foi possível perceber tanto na organização AC, quanto na TP); ora quando não atendem às necessidades de uma produção de bens e/ou serviços para o mercado e disputam lugares com agentes governamentais, persistem e resistem achando espaço para manter suas práticas acontecendo (como é o caso da organização TP).

Em suma, como ressalta Holanda (2011, p. 23), acreditamos que “nesse cenário, resistir significa manipular, adequar, adaptar as práticas [...] apropriando-se delas e tornando-as convenientes” para os(as) praticantes no organizar cotidiano dessas organizações. Brettas e Carrieri (2017) afirmam que as formas de resistência não são estáveis e tampouco uniformes. Resistir significa entender contra o que resiste e o porquê de se resistir. Sendo assim, compreender as organizações enquanto práticas é ter a percepção da existência de múltiplas formas de resistir, isto é, de se organizar (*organizing*).

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta pesquisa, procuramos compreender as práticas organizativas por meio da análise narrativa em organizações inseridas no contexto da economia criativa em Caruaru, Pernambuco. Para isto, apresentamos práticas de duas organizações localizadas no Agreste pernambucano: uma organização ligada ao segmento da cultura popular e uma outra organização ligada ao segmento de tecnologia e desenvolvimento de startups. Como diálogo teórico, buscamos compreender a realidade do dia a dia das organizações a partir dos Estudos Baseados na Prática – EBP (*practice-based studies* – PBS), mobilizando a teoria da prática de Schatzki (2001; 2003; 2006; 2012; 2016) e noção de práticas cotidianas de Certeau (2014).

Assim, confeccionamos narrativas em torno de seis práticas organizativas que constituem o contexto da economia criativa caruaruense, acessadas ao longo da pesquisa: a prática de confecção de bonecos, prática de ensaio, prática de realização de evento, prática de ensino-aprendizagem, prática de apresentação e prática de incubação. A partir das reflexões teórica, metodológica e empírica que foram desenvolvidas ao longo do texto, unimos alguns aspectos analíticos que ajudam a compreender as organizações enquanto práticas e narrativas. Sendo eles:

- a) É importante compreender que as questões locais em que as organizações estão inseridas atingem diretamente seu funcionamento e, por consequência, as suas práticas organizativas, ou o seu organizar (*organizing*).
- b) Assumir a prática como unidade básica de análise dos fenômenos organizacionais é ter consciência que importa saber para além do que as pessoas fazem e o que fazem no ambiente organizacional. É, portanto, inerente à prática as relações intencionais e processuais entre pessoas e objetos, ou seja, entre materialidades.
- c) As práticas organizativas, apesar de serem/estarem num contexto aparentemente pariforme, não são homogêneas, muito pelo contrário, apresentam características díspares, *sui generes*, heterogêneas e possuem relações coletivas intencionais entre os praticantes.

- d) Entendemos que a característica de heterogeneidade presente nas práticas está relacionada às questões políticas entre praticantes e disposições materiais. Esse campo de disputa estabelece desigualdades, relações assimétricas de poder e diferentes formas de resistência possíveis de serem compreendidas a partir do cotidiano.
- e) Participar de determinada prática, distante de entender seu funcionamento, não lhe garante ser um(a) praticante. Isto porque, cada prática apresenta uma lógica de (des)organização própria construída coletivamente na vivência cotidiana.
- f) A resistência das práticas podem ser percebidas de diferentes formas, uma vez que existem várias maneiras de resistir que, por vezes, se dão mediante adaptações realizadas na prática. Questões como: Contra o que se resiste? Como se resiste? Por que se resiste? Até que ponto o que se observa é de fato resistência? Podem ajudar pesquisadores(as) a entendê-las na prática.
- g) A utilização de diferentes formas de captar o fenômeno estudado pode ajudar a compreender as práticas. O uso de ferramentas digitais para geração de fotos e vídeos auxiliam na análise e revisão do material captado para melhor entender as ações na/da prática. Acreditamos que a utilização de ferramentas variadas pode ajudar o(a) pesquisador(a) em campo.
- h) As narrativas, quando confeccionadas a partir de fonte múltiplas, contribuem para contar as histórias das práticas a partir do cotidiano. Tal possibilidade permite ao(à) pesquisador(a) acessar as diferentes narrativas que compõem o organizar e estabelecer pontos de conexões entre distintas, por vezes similares, histórias (extra)ordinárias.

Dessa forma, acreditamos contribuir para a área dos estudos organizacionais trazendo a possibilidade de compreender as organizações enquanto práticas e narrativas, a partir de alguns pressupostos e aspectos analíticos que apontamos, e que podem auxiliar pesquisadores(as) em futuro s estudos que estejam dispostos a compreender os diferentes modos de organizar, em diferentes contextos, mediante diferentes práticas e narrativas cotidianas. Assim, indicamos como possibilidades de pesquisas futuras, estudos

que se dediquem a compreender outros segmentos da Economia Criativa, seja em Caruaru-PE, seja em outras localidades, de modo a explorar ainda mais a diversidade de práticas existentes neste contextos (*sites*), utilizando os aspectos analíticos acima apontados.

Como principal limitação da pesquisa, pontuamos o acesso a somente uma prática do AC, tendo em vista o momento específico em que a imersão em campo foi realizada, que nos possibilitou somente o acesso a esta prática em particular, e considerando também que o AC não era o foco inicial da pesquisa, mas que se mostrou um elemento importante para trazer à tona a pluralidade da Economia Criativa caruaruense. Neste sentido, também propomos mais pesquisas sobre o segmento ligado à tecnologia, principalmente no sentido de evidenciar suas contradições frente a um discurso que, por vezes, romantiza-o.

## ■ REFERÊNCIAS

- BRETAS, P. F. F.; CARRIERI, A. P. Uma breve reflexão sobre epistemologias, teorias e métodos da prática social da resistência. **Revista Espacios**, v. 38, n. 27, p. 6-20, 2017.
- BRITTO, J. N. P. A regional perspective of the creative economy in Brazil. **Revista de Economia Contemporânea**, v. 3, n. 20, p. 458-491, 2016.
- CERTEAU, M. **A invenção do cotidiano: 1. Artes de fazer**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.
- CZARNIAWSKA, B. **A narrative approach to organization studies**. London, UK: Sage Publications, 1998.
- CZARNIAWSKA, B. Narrating organization studies. **Narrative Inquiry**, v. 2, n. 21, p. 337-344, 2011.
- CZARNIAWSKA, B. The uses of narrative in organization research. **Göteborg Research Institute Report.**, v. 5, p. 1-39, 2000.



- DOMINGUES, F. F.; FANTINEL, L. D.; FIGUEIREDO, M. D. Between the conceived and the lived, the practiced: the crossing of spaces at the arts and crafts fair of Namorados Square in Vitória/ES, Brazil. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 26, n. 88, p. 28-49, 2019.
- DUARTE, M. F.; ALCADIPANI, R. Contribuições do organizar para os estudos organizacionais. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 23, n. 76, p. 57-72, 2016.
- FIGUEIREDO, M. D.; CAVEDON, N. R. Transmissão do Conhecimento Prático como Intencionalidade Incorporada: Etnografia numa Doceria Artesanal. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 3, n. 19, p. 336-354, 2015.
- FIRJAN. **Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil**. Sistema FIRJAM SENAI. Rio de Janeiro, RJ, 2019.
- HOLANDA, L. A. **Resistência e apropriação de práticas do management no organizar de coletivos da cultura popular** (Tese de Doutorado). Departamento de Ciências Administrativas. Universidade Federal de Pernambuco, Recife, PE, Brasil, 2011.
- IBARRA-COLADO, E. Organization studies and epistemic coloniality in Latin America: thinking otherness from the margins. **Organization**, v. 4, n. 13, p. 463-488, 2006.
- JÚLIO, A. C.; TURETA, C. "Turning garbage into luxury": the materiality in practices of the carnival production. **Brazilian Business Review**, v. 5, n. 15, p. 427-443, 2018.
- KON, A. On the creative economy chain in Brazil: potential and challenges. **Brazilian Journal of Political Economy**, v. 1, n. 36, p. 168-189, 2016.
- MERRIAM, S. B. **Qualitative Research: a guide to design and interpretation**. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.
- NICOLINI, D. **Practice Theory, Work, & Organization: an introduction**. Oxford: Oxford University Press, 2013.
- OLIVEIRA, J. S.; CAVEDON, N. R. Micropolíticas das práticas cotidianas: etnografando uma organização circense. **Revista de Administração de Empresas**, v. 2, n. 53, p. 156-168, 2013.
- PIMENTEL, R.; NOGUEIRA, E. E. S. Estudos baseados na prática: possibilidades metodológicas para pesquisas em estudos organizacionais. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 25, n. 86, p. 350-370, 2018.
- SÁ, M. **Filhos das feiras: uma composição do campo de negócios agreste**. Recife: Fundação Joaquim Nabuco, Editora Massangana, 2018.
- SANTOS, E. C.; HELAL, D. H. Práticas de trabalho da cultura popular no agreste de Pernambuco: entre o moderno e o tradicional. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 2, n. 16, p. 127-150, 2017.
- SANTOS, L. L. S.; SILVEIRA, R. A. Por uma epistemologia das práticas organizacionais: a contribuição de Theodore Schatzki. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 22, n. 72, p. 79-98, 2015.
- SCHATZKI, T. R. A new societist social ontology. **Philosophy of the Social Sciences**, v. 2, n. 33, p. 174-202, 2003.
- SCHATZKI, T. R. A primer on practices. In: **Practice-based education** (p. 13-26). Sense Publishers, 2012.
- SCHATZKI, T. R. Introduction: practice theory. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR CETINA, K.; VON SAVIGNY, E. (eds). **The practice turn in contemporary theory**. New York: Routledge, 2001.
- SCHATZKI, T. R. On Organizations as they happen. **Organizations Studies**, v. 27, n. 12, p. 1863-1873, 2006.

SCHATZKI, T. R. Practice theory as flat ontology. In: SPAARGAREN G.; WEENINK D.; LAMERS, M. (eds). **Practice Theory and Research**. New York, NY: Routledge, 2016.

TURETA, C. **Práticas Organizativas em Escolas de Samba: O setor da harmonia na produção do desfile do Vai-Vai**. Tese (doutorado em administração). Escola de Administração de Empresas. Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2011.

UNCTAD. **Creative Economy Report 2008**. The challenge of Assessing the creative Economy towards Informed Policy-making. United Nations/UNDP/UNESCO, 2008.

UNCTAD. **Creative Economy Report 2010**. Creative Economy: A feasible development option. United Nations/UNDP/UNESCO, 2010.

UNCTAD. **Creative Economy Report 2013 Especial Edition**. Widenning local development pathways. United Nations/UNDP/UNESCO, 2013.