

A LÓGICA RACIONAL E MITOLÓGICA NO TRANSPORTE FERROVIÁRIO DE PASSAGEIROS NO BRASIL

DANIEL JARDIM PARDINI
UNIVERSIDADE FUMEC (FUMEC)
pardini@fumec.br

HENRIQUE TAVARES MAIOR SOARES
UNIVERSIDADE FUMEC (FUMEC)
htavares.ms@gmail.com

LETICIA MORAES TORRES
UNIVERSIDADE FUMEC (FUMEC)
letmoraestorres@gmail.com

Introdução

A dinâmica da lógica institucional dos serviços ferroviários de passageiros, no Brasil, se apresenta como um rico campo para entender a racionalidade e a mitificação do social presentes no cotidiano do ambiente que predomina na prestação de serviços ferroviários. De um lado, a ação racional indica que o transporte de carga traz mais benefícios em termos econômicos do que transportar pessoas; de outro, a última companhia ferroviária brasileira de fluxo constante de passageiros sobrevive por pressões de natureza social e mitológica.

Problema de Pesquisa e Objetivo

Um dos grandes desafios na abordagem institucional tem sido construir as pontes entre a racionalidade e o modelo das pressões institucionais. De que maneira tratar as díades presentes na perspectiva institucional, de modo a facilitar sua utilização empírica na análise organizacional? Por mais que a racionalidade indique os meios para o crescimento, o mito pode se sobrepor. O objetivo do artigo é então analisar as manifestações discursivas de racionalidade e mitos que legitimam o trem da Estrada de Ferro Vitória-Minas – EFVM, a última ferrovia no Brasil que, diariamente, transporta passageiros.

Fundamentação Teórica

A fundamentação teórica está ancorada na racionalidade e nos mitos. A concepção racionalista admite que a ação esteja subordinada à razão. A forma racional de estrutura é a opção mais efetiva para gerenciar as atividades produtivas, e se faz mediante a padronização de controles e processos. Já o mito é um sistema de comunicação. Representa o elo entre o inconsciente e o consciente. Apresenta-se como algo que o senso comum não discute, apenas aceita. Para conhecê-lo, exige-se que se leve em conta o passado, a memória, a tradição e a história da sociedade em análise.

Metodologia

Para analisar a institucionalização da racionalidade econômica e dos mitos na legitimação da estrada de ferro Vitória-Minas utilizamos o método de análise do discurso. Procuramos verificar, pelos discursos, a relação entre o simbólico e a racionalidade econômica no processo de legitimação da ferrovia. Os dados foram coletados durante o percurso de Belo Horizonte a Vitória. Foram entrevistados 14 passageiros e 8 funcionários da EFVM, totalizando 22 entrevistas. Na análise dos discursos foi realizada a leitura cética dos textos, a sua codificação e a análise das transcrições orais.

Análise dos Resultados

Neste tópico analisamos os discursos de gestores, operadores e passageiros da EFVM. Na racionalidade identificamos os discursos da segurança do trem, das operações e sustentabilidade da ferrovia, das contrapartidas simbólicas e dos mitos do transporte ferroviário. O discurso mítico se destina ao passageiro, morador das comunidades e brasileiros cujo passado viajaram ao longo dos trilhos hoje erradicados em nome do progresso. Apregoam ainda valores, solidariedade e afeto que já não existem no discurso empresarial, preocupado com a competência e com a competição.

Conclusão

O estudo mostra que a racionalidade e os mitos coexistem no continuum em que se localiza a tomada de decisão. A tendência para uma dimensão não exclui a influência da outra. O campo entre a racionalidade e o mito pode ser representado por um espaço contínuo. Considerar as posições intermediárias existentes neste campo pode contribuir para evitar modelos sectários de análise. Assim, a sobrevivência da organização depende também de sua habilidade de se tornar legitimada e isso acontece de maneira independente da sua eficiência técnica, ou da racionalidade econômica.

Referências Bibliográficas

- HENDERSON, J. L. Os mitos antigos e o homem moderno. In: JUNG, C. G. (Org.). O Homem e seus símbolos. 2. ed. especial. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2008. p. 134-206.
- MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *The American Journal of Sociology*, Chicago, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.
- TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. A Institucionalização da Teoria Institucional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Org.). *Handbook de estudos organizacionais. Organização e tradução de Miguel Caldas et al.* São Paulo: Atlas, 2007. p. 194-217.

A LÓGICA RACIONAL E MITOLÓGICA NO TRANSPORTE FERROVIÁRIO DE PASSAGEIROS NO BRASIL

Introdução

Nos estudos organizacionais, autores vinculados à perspectiva neoinstitucional enfatizam os caminhos que levam as estruturas a serem moldadas por regras institucionais (MEYER; ROWAN, 1977). Esses componentes regulatórios do ambiente institucional, que variam entre diferentes culturas, campos organizacionais e setores sociais, definem as diretrizes apropriadas para a gestão das organizações (DIMAGGIO; POWELL, 1983). No entanto, as prescrições advindas das regras institucionais não se baseiam, necessariamente, em evidências concretas de que as práticas racionais preconcebidas aumentam o desempenho organizacional financeiro e operacional. Mais do que isso, as regras institucionais podem representar mitos racionalizados que se assemelham à racionalidade, sem, simplesmente, alcançá-la.

Um dos grandes desafios na abordagem institucional tem sido construir as pontes entre a racionalidade, que evoca o cálculo de custos e benefícios como critérios de decisão do ator social e o modelo das pressões institucionais, que pressupõe que indivíduos “sobre-socializados”, movidos por seus próprios interesses, submetem-se às normas sociais sem qualquer questionamento (TOLBERT; ZUCKER, 2007, p. 197). Outro pressuposto que se contrapõe à ação racional são os mitos sociais que, por si sós, justificam decisões, independentemente da intangibilidade que representam. Por mais que a racionalidade indique os meios para o crescimento e a sobrevivência organizacional, o mito pode se sobrepor pelos significados da tradição e da história das estruturas sociais.

De que maneira então tratar as díades presentes na perspectiva institucional, de modo a facilitar sua utilização empírica na análise organizacional? A proposta de Tolbert e Zucker (2007), de abordar modelos antagônicos da teoria institucional em um continuum, e não como opostos, parece adequada, mas encontra obstáculos de definição metodológica e empírica que justificam as possibilidades de entender a manifestação dos processos institucionais, ora na direção da racionalidade da ação, ora na presença da institucionalização dos mitos sociais nas estruturas organizacionais.

Nesse sentido, a dinâmica da lógica institucional dos serviços ferroviários de passageiros, no Brasil, se apresenta como um rico campo para entender a racionalidade e a mitificação do social presentes no cotidiano do ambiente que predomina na prestação de serviços ferroviários. De um lado, a ação racional indica que o transporte de carga traz mais benefícios em termos econômicos do que transportar pessoas; de outro, a última companhia ferroviária brasileira de fluxo constante de passageiros sobrevive por pressões de natureza social e mitológica. O objetivo do artigo é então analisar as manifestações discursivas de racionalidade e mitos que legitimam o trem da Estrada de Ferro Vitória-Minas – EFVM, a última ferrovia no Brasil que, diariamente, transporta passageiros.

A escolha da EFVM recai também sobre o dilema recorrente no Estado brasileiro acerca do transporte ferroviário de pessoas: a decisão racional de usar a malha ferroviária exclusivamente para escorrer a produção de *commodities* para os portos marítimos, em detrimento do mito que a estrada de ferro representa para aqueles que fazem uso do transporte ou habitam o entorno de seu trajeto. Acreditamos que a pesquisa possa fornecer pistas para gestores e autoridades governamentais sobre a gestão, a viabilidade e a representatividade social do trem de passageiros, um papel ainda pouco explorado por estudiosos organizacionais na academia brasileira.

Ambicionamos, também, contribuir para a expansão do entendimento empírico da teoria institucional em fenômenos específicos do contexto organizacional e ampliar o debate

sobre a abordagem povoada do interacionismo simbólico na análise de modelos antagônicos derivados do neoinstitucionalismo. A intenção aqui é explorar o discurso do ator social enquanto pessoa que age, luta, calcula, sente e experimenta ao manifestar suas percepções sobre os fenômenos sociais (HALLETT; SHULMAN, FINE, 2010).

Institucionalismo: racionalidade e mitos no contexto organizacional

Em seu clássico artigo “*Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony*”, Meyer e Rowan (1977) argumentam que a essência da organização burocrática repousa nas características racionais e impessoais. Na abordagem institucional, o indivíduo é o ator social que formula estratégias segundo percepções e interpretações socialmente compartilhadas. A institucionalização representa, justamente, o processo condicionado à lógica de adaptação às normas socialmente aceitas e a incorporação de sistemas de conhecimento construídos por meio da interação social.

No institucionalismo, a organização é entendida como a arena social, componente do sistema de relações de determinado campo de atuação da organização, regido por suas normas e regras sociais. O conceito de campo organizacional – conjunto de organizações que compartilham sistemas de significados comuns – permite que se compreenda a relação entre agência e estrutura sob uma perspectiva interativa do processo de institucionalização (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Deve ser tratado, ao mesmo tempo, como construto embebido de racionalidade que influencia nas práticas organizacionais, e como interpretações simbólicas, que registram estilos de vida, julgamentos políticos, morais e estéticos. Assim, ao intencionarmos ampliar a visão do processo administrativo e dos fatos ocorridos nos campos organizacionais, é salutar que a dimensão simbólica da análise organizacional seja percorrida em uma trilha não linear (BURREL, 2007).

No caso deste estudo, a trajetória de gestores e usuários do serviço de transporte ferroviário de passageiros, traduz-se em rico campo interativo de análise dos aspectos racionais e mitológicos desse ambiente institucional. As estruturas formais e os mitos institucionalizados se refletem no espaço organizacional. É nesse cenário que se expressam as trocas simbólicas, onde diversos atores disputam posições (ROSA; TURETA; PAÇO-CUNHA, 2006) que influenciam na criação e reformulação das estruturas e decisões organizacionais (MEYER; ROWAN, 1977). As organizações articulam suas ações e estruturas em busca da legitimação e aceitação social. Essa legitimidade, entendida como a adequação e aceitabilidade dos valores sociais, adquire importância equivalente à da eficácia técnica (DIMAGGIO; POWELL, 1983, MEYER; ROWAN, 1977), que tem suas raízes nas bases do pensamento racional.

A racionalidade econômica na perspectiva institucional

A concepção racionalista admite que a ação esteja subordinada à razão. Essa perspectiva orienta grande parte das abordagens da administração. A racionalidade econômica, assim como o poder de mercados e a evolução da tecnologia, insere-se em um período histórico marcado por contrastes. Desde o início da sociedade industrial, a racionalidade econômica e a burocracia weberiana contribuíram para a produção da riqueza, para a viabilidade do comportamento racional e para a ocorrência do fenômeno organizacional (BURREL, 2007).

Para os contingencialistas e os teóricos clássicos dos estudos organizacionais, a forma racional de estrutura é a opção mais efetiva para gerenciar as atividades produtivas, e se faz mediante a padronização de processos e o controle exercido por meio da superposição de camadas gerenciais (STARBUCK, 2005). A teoria institucional também reconhece a presença

de diferentes racionalidades no processo organizacional. Na perspectiva institucional, a abordagem racional se ampara no entendimento da dinâmica da inter-relação de objetivos e políticas organizacionais com as atividades que são estruturadas para essas finalidades (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA, 2010). São conjuntos de ações programadas que indicam setores, funções e projetos organizacionais. Aqui, a essência da organização burocrática moderna reside na racionalidade dos elementos estruturantes e nos objetivos que os unem (PUGH; HICKSON, 2004).

A eficiência burocrática pode estar associada, ainda, à própria pressão que o ambiente institucional exerce sobre a organização e o corpo funcional. Assim, as organizações buscam adaptar suas estruturas às expectativas do contexto e são influenciadas pela opinião pública e pressões normativas do Estado e dos organismos reguladores (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Esse movimento isomórfico está associado à própria sobrevivência da organização, que depende da sua habilidade de se tornar legitimada pelo ambiente institucional.

Na perspectiva institucional, as formas estruturais adotadas pelas organizações são determinadas pela legitimidade, que lhe transferem os costumes e as normas aceitas coletivamente (BATAGLIA *et al.*, 2007). Assim, a oposição entre as exigências da racionalidade técnica e a eficiência, por um lado, e a legitimidade institucional, por outro, podem se constituir em fonte de conflitos nas organizações. É o que ocorre, por exemplo, com os possíveis atritos entre as atividades organizacionais baseadas na necessária ação cerimonial de rituais, que visam à sua legitimidade institucional, com as medidas de eficiência técnica (MEYER; ROWAN, 1977).

Para o homem racional, os conteúdos simbólicos e mitológicos não se enquadram de forma precisa ao intelecto e à lógica. O ponto de vista racional enfrenta dificuldades por considerar fatos que não podem ser entendidos de maneira apropriada. Aqui concordamos com os argumentos que devido as limitações de natureza humana para processar todas as informações os indivíduos torna-se impossível a deliberação totalmente racional (CARVALHO; VIEIRA; LOPES, 1999).

Se, por um lado, percebe-se uma crescente sofisticação da vida social e econômica, o que nos levaria a pensar a sociedade sob o ponto de vista racional e mecanicista, por outro, também é possível constatar a conservação de atitudes comportamentais que evocam estágios primitivos da humanidade e interferem na racionalidade (FREUD, 1976). Nesse sentido, os mitos, que serão tratados a seguir, e os aspectos simbólicos e cerimoniais desempenham papéis relevantes na definição dos critérios de medida da eficiência (MEYER; ROWAN, 1977; CARVALHO; VIEIRA; LOPES, 1999).

O mito no contexto da análise organizacional

Desde a Antiguidade, indivíduos e grupos sociais se orientam por mitos (HENDERSON, 2008). Na perspectiva da psicanálise, o mito é um sistema de comunicação. Representa o elo entre o inconsciente e o consciente (ROSSATO NETO, 2008). Apresenta-se como algo que o senso comum não discute, apenas aceita. Na perspectiva do comportamento individual e social, para conhecê-los, exige-se que se leve em conta o passado, a memória, a tradição e a história da sociedade em análise (JUNG, 2008).

O mito pode ser definido pela maneira como a mensagem é proferida: “o fundamento da mitologia se apoia no fato de que os mitos são falas historicamente selecionadas” (BARTHES, 1978, p. 137). Um mesmo enunciado pode existir em formações discursivas distintas, conforme a posição de quem fala (BRANDÃO, 1996). Expressões como dinheiro, saúde, sociedade, casa e carro são empregadas partindo-se do pressuposto de que existe um significado comum, convencional, que carrega também sentidos diferentes para cada pessoa,

derivados de experiências pessoais e diferenças sociais, religiosas, políticas e psicológicas (JUNG, 2008).

Mitos antigos podem se tornar curiosidades de museu para o homem pós-moderno, rejeitados pelo racionalismo e pelo pragmatismo da nossa época, mas podem também continuar a evocar elementos importantes da nossa estrutura mental e forças vitais na estruturação da sociedade. Já os símbolos traduzem termos, nomes e imagens familiares e conhecidos, que carregam conotações especiais, amplificadoras de seus significados convencionais, fora da abrangência da razão (JUNG, 2008).

O estudo dos mitos pode servir para incorporar uma forma mais crítica de gestão e desenvolver novas visões para os fenômenos que ocorrem nas organizações (ROSSATO NETO, 2008). Mesmo em mercados que se posicionam com grande ênfase na eficiência técnica, os mitos e os aspectos simbólicos e cerimoniais desempenham papéis relevantes na definição dos critérios de medida de desempenho. Mais do que se ajustar aos mitos, as organizações precisam manter as aparências de que os mitos realmente funcionam (MEYER; ROWAN, 1977).

Leis econômicas determinam as melhores práticas que, por pressões institucionais, são incorporadas, na forma de mitos, e usadas pelas organizações. Nas relações organização-sociedade, institucionalizam-se e reforçam-se os seguintes mitos (MEYER; ROWAN, 1977):

- ✓ As ocupações profissionais – controladas por normas sociais de licenciamento, certificação e escolaridade.
- ✓ Os programas organizacionais – ideologias que definem as funções apropriadas para os tipos de organizações e negócios e,
- ✓ As tecnologias – procedimentos técnicos de produção, contabilidade, seleção de pessoal, processamento de dados e outros.

Produtos, serviços, técnicas, políticas e programas funcionam como poderosos mitos, que podem ser adotados pelas organizações de forma cerimonial. Da mesma forma que o ódio, o amor, o ciúme e o altruísmo são mitos que explicam o comportamento dos indivíduos, os mitos difundidos pela linguagem dos atores organizacionais delineiam aspectos das organizações na medida em que lhes atribuem sentido (MEYER; ROWAN, 1977). É essa ambiguidade que permeia a díade mito e racionalidade que será objeto de análise na pesquisa sobre a última ferrovia de fluxo constante de passageiros no Brasil desenvolvida nos tópicos seguintes.

Metodologia

Para analisar a institucionalização da racionalidade econômica e dos mitos na legitimação da estrada de ferro Vitória-Minas utilizamos a metodologia qualitativa, elegendo o método de análise do discurso para entender o processo de construção social da ferrovia expresso pelos atores sociais que fazem uso do serviço ferroviário de transportes de passageiros.

A análise do discurso se propõe a examinar como a linguagem constrói fenômenos e a entender o discurso como elemento constitutivo da realidade, dos processos pelos quais o mundo social é interpretado e que não podem ser separados das manifestações discursivas (CHARAUDEAU, 2010). O discurso é definido como um conjunto de textos inter-relacionados e suas práticas de produção, disseminação e recepção é que dão vida às estruturas sociais e aos objetos (PHILLIPS; HARDY, 2002). A linguagem aqui é examinada como um instrumento de construção dos fenômenos a serem estudados.

Na pesquisa de campo, procuramos verificar, pelos discursos, a relação entre o simbólico e a racionalidade econômica no processo de legitimação do trem de passageiros da EFVM. Com essa finalidade, elaboramos um roteiro de questões com ênfase para as dimensões da racionalidade e dos mitos. Optamos por questões abertas, elaboradas para

incentivar as manifestações discursivas. Passageiros, operadores e gestores da ferrovia constituíram os sujeitos de pesquisa. A coleta de dados foi realizada durante as 13 horas do percurso de Belo Horizonte a Vitória. A Vale, empresa controladora da EFVM, contribuiu para a pesquisa ao permitir a realização das entrevistas, durante viagem realizada pelos pesquisadores no trajeto de Belo Horizonte a Vitória. Além disso, a empresa viabilizou entrevistas com os gestores que atuam diretamente na ferrovia. Assim, foram entrevistados 14 passageiros e 8 funcionários da EFVM, totalizando 22 entrevistas.

A análise dos discursos foi operacionalizada em três etapas (LEÃO, 2006): leitura cética dos textos, codificação e análise das transcrições orais. Na primeira fase, com vistas a evidenciar uma visão genérica do direcionamento do discurso, cada texto foi lido de maneira minuciosa e repetida. Posteriormente, fizemos a codificação do texto, identificando as categorias presentes nos conteúdos gerados. Na terceira etapa, realizamos o aprofundamento interpretativo dos extratos produzidos pela decodificação de metáforas, intertextualidades e demais simbologias contidas nas falas, e criamos grupos textuais baseados em determinados fragmentos dos extratos orais, conectando-os às dimensões da racionalidade e dos mitos.

Manifestações discursivas da racionalidade e dos mitos sociais na EFVM

Neste tópico, descrevemos um breve histórico da ferrovia Vitória-Minas e analisamos os discursos de gestores, operadores e passageiros da EFVM. Na dimensão da racionalidade, identificamos os discursos da segurança das viagens de trem, da abordagem econômica da estrutura de operações e sustentabilidade da ferrovia, das contrapartidas simbólicas e dos mitos do transporte ferroviário de passageiros.

A Estrada de Ferro Vitória-Minas – breve histórico

A Estrada de Ferro Vitória Minas (EFVM) começou a sua operação em 1904, com materiais e equipamentos importados da Europa, e cujo objetivo era ligar o Porto de Vitória à cidade mineira de Diamantina. Apesar do foco principal no transporte de carga, a ferrovia transporta passageiros desde 1907. Após a sua criação, a EFVM foi objeto de intensas disputas políticas. Empresários brasileiros e estrangeiros disputaram o controle da empresa, apostando no desenvolvimento da exportação de minério de ferro, até a sua incorporação, em 1942, pela Cia. Vale do Rio Doce (COELHO; SETTI, 2000).

Com a concorrência do transporte rodoviário, a partir da década de 1950, os serviços ferroviários de passageiros da EFVM foram, pouco a pouco, sendo substituídos por vagões de carga (BRAGA, 2009), até se consolidar como o único trem comercial que realiza viagens diárias e de longa distância no território brasileiro, operação singular diante do cenário de decadência do transporte ferroviário de passageiros no Brasil. Em 2010, mais de 1 milhão de pessoas foram transportadas nos trens da EFVM (VALE, 2011).

A Fig. 1 mostra o trajeto do trem que percorre o vale do Rio Doce nos seus 664 quilômetros de Belo Horizonte a Vitória



Figura 1. Mapa do trajeto da Estrada de Ferro Vitória-Minas e área de influência.
Fonte: VALE (2011)

A segurança do transporte ferroviário

A ferrovia Vitória-Minas representa hoje uma alternativa para evitar um dos trajetos rodoviários mais perigosos do país, a BR-381, que liga os Estados de Minas Gerais, Espírito Santo e São Paulo. Esse aspecto racional é evidenciado tanto pelos funcionários, que privilegiam operações destinadas a viabilizar a segurança dos comboios ferroviários de passageiros, como pelos usuários, que admitem o baixo risco de acidentes no uso da ferrovia.

A Vale, que possui a concessão da ferrovia, adota diariamente um plano de operação, de forma que todos os outros comboios que transitam no trecho interrompam o trajeto para a passagem do trem de passageiros. As falas dos gestores, a seguir, revelam a mobilização da organização para assegurar a segurança na operacionalidade da logística ferroviária:

“Eu tenho uma equipe de manutenção que tem a responsabilidade de deixar o trem preparado pra viajar no dia seguinte com total segurança. Tem que ter gente muito experiente à noite pra fazer a inspeção, pra gente ter certeza do que está entregando para o nosso cliente no dia seguinte” (Gestor 2).

“O assunto que a gente mais fala na estrada de ferro é segurança. O dia nosso começa com segurança, do operário ao diretor executivo. É o primeiro assunto, é a primeira reunião, é a rotina... Quem pensa no minério olha pro trem de passageiro, quem pensa carga geral também, porque é... por questões de segurança operacional, a gente para pro trem de passageiro passar. Então, a gente fica o dia inteiro olhando no painel onde estão os trens de passageiros” (Gestor 3).

A racionalidade se sobrepõe no discurso do gestor que cobra de seus funcionários – “gente muito experiente” – a responsabilidade pela “manutenção” necessária para atender a segurança dos passageiros, presente no dia a dia funcional. Uma das primeiras significações que se destacam, no discurso de gestores, operadores e usuários da EFVM, é a da segurança. A significação ultrapassa o sentido dicionarizado de qualidade ou condição de seguro e inclui os de confiabilidade, firmeza, convicção, garantia e autoconfiança.

Interessa destacar o último sentido, como uma forma de a empresa falar de si mesma, construindo uma imagem de si para a própria Vale, operadora da linha, e para os usuários. A EFVM não é apenas uma linha de trem, mas uma parte da Vale, representando-a metonimicamente. A fala dos gestores mistura o trem de passageiros com o de carga, unificando as atividades: “[...] entregando para o nosso cliente” e “quem pensa no minério, olha para o trem de passageiro [...]”. Há uma distância entre o pensar (interno) e o olhar (externo) que dimensiona a importância de ambos: o minério é mais importante que o passageiro.

A segurança do passageiro e a criação da imagem de ilha de tranquilidade em meio ao caos das estradas não cria apenas o mito da Vale, em si, mas o dela em contraposição ao que está fora, ou além dela. A Vale é privada, enquanto o espaço externo das estradas é público. O discurso explícito dos gestores mostra, ainda que de maneira implícita (o não dito), essa oposição público-privado, em que o espaço privado constitui uma ilha de excelência: “O dia nosso começa com segurança, do operário ao diretor executivo. É o primeiro assunto, é a primeira reunião, é a rotina”. Além da imagem de dedicação, o discurso do gestor traduz o modelo de gestão da Vale, que inclui todos os colaboradores, o tempo todo.

Os indivíduos utilizam a racionalidade para a formulação de estratégias, visando a obter os melhores resultados possíveis (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA, 2010). As manifestações discursivas refletem comportamentos bastante institucionalizados, diante da responsabilidade de transportar, anualmente, mais de um milhão de passageiros por linhas densamente ocupadas por trens de carga. Prover a segurança operacional no serviço de transporte ferroviário requer o emprego da racionalidade, o caminho mais efetivo para coordenar e controlar atividades complexas (PUGH; HICKSON, 2004).

Nos discursos dos passageiros a segurança foi também a dimensão racional mais destacada:

“Uma das vantagens que você tem com esse transporte é segurança. A segurança em todos os sentidos. Praticamente, na Vitória-Minas, nunca se ouviu falar [de acidente]. Você vê, aí, o que o ser humano busca hoje é a proteção da própria vida, né, a segurança, então isso, o transporte ferroviário, a nível de Vitória-Minas, oferece.” (Passageiro 17).

“Eu acho que aqui, primeiro, segurança. É... depois, livre desses problemas de trânsito, que são muitos, né. E também a condição de você não pode ficar sentado no lugar o tempo todo também. Pode andar, caminhar, dentro do trem. Tem espaço proê caminhar. Essas opções, de vez em quando, o pessoal comenta a respeito disso, quando opta pelo trem.” (Passageiro 9)

“O trem é melhor. É a melhor condição. Tem uma coisa muito de segurança, sem perigo. Eu tenho quinze entradas na América. Eu tenho seis filhos na América, viajo direto pra lá. Tô acostumada com esse trem e avião. Eu tenho muito medo de ônibus, que tem muito acidente na estrada. Carro pequeno...” (Passageiro 8)

A dimensão econômica de extração, transporte e exportação é, obviamente, o mais importante para a Vale. Mas há um deslocamento no discurso, como se a segurança (e principalmente a do passageiro) fosse o mais importante. Isso concorre para a construção do mito, uma vez que os passageiros valorizam a segurança. Assim, reiteram o discurso institucional de que os passageiros é que são importantes: “[...] segurança, então isso, o transporte ferroviário, a nível de Vitória-Minas oferece”. A estrada de ferro, como representante da Vale, constitui uma ilha de segurança: “[...] na Vitória-Minas nunca se ouviu

falar [de acidente]”; É... depois, livre desses problemas de trânsito, que são muitos, né”; “Eu tenho muito medo de ônibus, que tem muito acidente na estrada”.

Outro aspecto da racionalidade identificado nos discursos refere-se à viabilidade financeira do transporte ferroviário de passageiros, a sustentabilidade e estrutura de operações da ferrovia.

As perspectivas econômica, sustentável e operacional da ferrovia

A operação do trem e o preço das passagens se enquadram no extremo racional do contínuo proposto por Tolbert e Zucker (2007). Percebe-se a possibilidade de afastamento do extremo da racionalidade, pela introdução de influências ligadas aos costumes ou a decisões menos conscientes. Assim, ao mesmo tempo em que aspectos financeiros justificam a opção pelo transporte ferroviário, em detrimento ao rodoviário, é possível verificar que a decisão pelo trem indica uma decisão baseada mais no costume do que na economia:

“Olha, em termos financeiros, às vezes se você vai de carro a determinado lugar que você iria de trem se torna quase a mesma coisa. De ônibus se torna até mais em conta, porque, por exemplo, se você vai de ônibus de Vitória a Governador Valadares, você tem pouco gasto com alimentação. Embora a passagem seja um pouco mais cara você economiza na alimentação. O trem, você tem a passagem um pouco mais barata, mas gasta mais na alimentação” (Passageiro 12).

Os passageiros acreditam também que a Vale mantém o trem em operação por motivos financeiros, conforme demonstram as manifestações discursivas abaixo:

“Com certeza os recursos financeiros são bons, né. Se fosse prejuízo ele não tava funcionando” (Passageiro 14).

“Uma que tem o minério que dá renda. Mas os passageiros é outra renda, né, não deixa de ser. Até o turismo” (Passageiro 4).

“Porque dá bastante dinheiro pra ela” (Passageiro 5).

“A população, ela faz uso da ferrovia, ela gera um lucro pra ferrovia, pra empresa, ela gera um lucro pra empresa” (Passageiro 12).

O custo do transporte se liga à questão da segurança, servindo para opor o espaço privado, mais barato, com um modelo de gestão, ao espaço público, mais caro, que tem outro modelo de gestão. Além da imagem construída de eficiência e baixo custo, o trem Vitória-Minas reforça, nos passageiros, a percepção de que eles contribuem para o funcionamento da linha que, segundo eles, “proporciona bons recursos financeiros”, “dá renda”, “dá bastante dinheiro para ela (Vale)”, “gera um lucro para a empresa”. Novamente, há um deslocamento da Vale para o passageiro. Não é a Vale que oferece o serviço, mas são os usuários que o sustentam, uma vez que a lógica de mercado, percebida por um passageiro, é óbvia: “Se fosse prejuízo, ele não tava funcionando”.

A visão dos usuários se contradiz com as falas dos gestores e operadores da EFVM. Para estes, o trem de passageiros deve ser tratado como prioridade operacional, independente de gerar resultados financeiros. Toda a operação, que movimenta até 100 trens por dia, considera os momentos em que as outras composições devem parar para dar passagem ao trem de passageiros, conforme as manifestações discursivas de gestores e operadores:

“O trem de passageiros circula com total prioridade. Então foi feito um planejamento de modo que ele não interrompa a viagem. Os outros trens de carga darão prioridade ao trem de passageiro.” (Gestor 1).

“Todo mundo tem um cuidado especial com esse trem de passageiros. [...] Então toda a área, de toda a companhia, desde manutenção, operação, todo mundo tem um carinho e um cuidado muito especial com esse trem de passageiros, que é para garantir os seus horários, garantir o seu tráfego com segurança, e fazer com que tudo se dê bem com ele aqui” (Operador 3).

Como o discurso institucional se destina a construir o mito, consciente ou inconscientemente, não deixa transparecer os aspectos financeiros, mas os comunitários, ou mesmo humanitários: “todo mundo tem um carinho e um cuidado muito especial com esse trem de passageiros”. Mesmo em municípios em que não há obrigatoriedade, o trem para: “Por ter responsabilidade de atendê-los, a gente para por isso”. Entretanto, não se pode acreditar que não haja um cálculo preciso do custo para fazer o trem de passageiros circular e atender comunidades carentes: “Não que seja importante do ponto de vista operacional e econômico na ferrovia”. Mesmo assim, o trem para.

Gestores e operadores manifestam que a operação de passageiros não visa ao retorno econômico. O impacto para o transporte de carga é aceito como uma variável que faz parte do negócio e não é mensurada. Benefícios sociais e aspectos financeiros são descritos nas falas que se seguem:

“Então tem regiões muito pobres que dependem muito, o trem significa muito pra eles [...]. Muitos desses municípios nós não temos necessidade de parar. [...] Por ter responsabilidade de atendê-los, a gente para por isso. Não que seja importante do ponto de vista operacional e econômico na ferrovia” (Gestor 3).

“Não chega a apurar se dá lucro ou não. A gente vai até a geração de caixa, comparar os nossos desembolsos de manutenção do negócio com o que é gerado e recebido pela passagem. [...] Hoje fica um pouco deficitário assim, em torno de R\$ 400.000,00 por ano de déficit” (Gestor 2).

“Então a gente convive naturalmente com o trem na malha. Tanto que a gente nunca fez um cálculo, né, tal impacto econômico no transporte de minério ou de carga geral que o trem de passageiro tá fazendo” (Gestor 1).

O discurso institucional do gestor é claro ao indicar que não há preocupação com o custo ou com o lucro: “Não chega a apurar se dá lucro ou não. [...] Hoje fica um pouco deficitário assim, em torno de R\$400.000,00 por ano de déficit”. Outro gestor afirma: “Tanto que a gente nunca fez um cálculo, né, tal impacto econômico no transporte de minério ou de carga geral que o trem de passageiro tá fazendo”. Esse discurso se contrapõe ao discurso institucional presente no relatório financeiro da Vale, publicado no dia 24 de abril de 2013, em que se lê um conteúdo típico de uma empresa que visa ao lucro: “Rio de Janeiro, 24 de abril de 2013 – A Vale S.A. (Vale) teve um sólido desempenho financeiro no primeiro trimestre de 2013 (1T13), com aumento sequencial do lucro operacional, margem operacional, lucro líquido e geração de caixa”. Mais abaixo, no mesmo relatório, lê-se que os principais destaques são: receita operacional de US\$11, 2 bilhões; lucro operacional de US\$4,2 bilhões, lucro básico de US\$3,2 bilhões, geração de caixa de US\$5,2 bilhões (VALE, 2013). Isso demonstra que o trem de passageiros pode representar uma tentativa, da Vale, de se tornar tangível positivamente para comunidades afetadas pelas atividades de mineração. Sua atuação nas localidades do trajeto da ferrovia também é retratada nos discursos.

A atuação da Vale nas comunidades: as contrapartidas simbólicas

A leitura das manifestações discursivas sobre a atuação da Vale nas comunidades atingidas por externalidades da operação contribui para entender como a empresa se faz perceber na operação do trem de passageiros. A manifestação discursiva de que a empresa é devedora de alguma obrigação, como forma de compensação aos transtornos ou danos que eventualmente causa às comunidades, remete à possibilidade de contrapartidas simbólicas:

“Eu acho que a Vale deveria ter um pouco de consideração porquê... principalmente na minha cidade, ela explora muito a minha cidade, Itabira. Lá ela extrai muito minério de ferro. Praticamente tudo que vem de lá pra cá é de Itabira. Então eu acho que ela devia de ter um pouquinho de bom senso em analisar isso aí. Mas isso não faça dela obrigação, faça dela reconhecimento” (Passageiro 5).

“A população, ela faz uso da ferrovia, ela gera um lucro pra ferrovia, pra empresa, ela gera um lucro pra empresa e num tem nada em troca, são pontos de paradas totalmente esquecidos, sujos, envelhecidos e nada mais do que isso, fora a dificuldade que as pessoas têm pra embarcar nesses pontos de parada” (Passageiro 12).

“A Vale investe para compensar o transtorno que ela traz para as comunidades que estão ao longo da linha” (Operador 4).

“Então, esse trem de passageiro eu acho que ele é um dos principais meios que mantém a ferrovia em harmonia com a sociedade à sua volta” (Operador 3).

“O trem de passageiro é um dos principais instrumentos de relacionamento com a sociedade da Vale. Ninguém experimenta a Vale em supermercado, comprando 1kg de minério como a gente faz com açúcar e outros produtos, né? Então, as pessoas experimentam a Vale, a sociedade experimenta a Vale, muitas das vezes através do trem, né?” (Gestor 2).

Essa diferença de discursos é percebida na fala de usuários que não se deixam convencer pela imagem apresentada pela Vale e têm um discurso crítico, apontando para o outro lado da moeda: “Eu acho que a Vale deveria ter um pouco de consideração...”; “A população [...] não tem nada em troca; são pontos de paradas totalmente esquecidos, sujos, envelhecidos, e as pessoas têm dificuldades pra embarcar nesses pontos de parada”; “A Vale investe para compensar o transtorno que ela traz para as comunidades que estão ao longo da linha”; “Esse trem é um dos meios que mantém a ferrovia em harmonia com a sociedade à sua volta”; “O trem de passageiro é um dos principais instrumentos de relacionamento da sociedade com a Vale [...] Ninguém experimenta a Vale em supermercado, comprando um kg de minério [...] Então, as pessoas experimentam a Vale, muitas das vezes, através do trem, né?”.

Assim, o trem de passageiros é percebido, ora como negócio, ora como forma de retribuição da Vale, pois sabe-se que a atividade principal da Vale não é movimentar passageiros. Ele é visto também mais como ativo simbólico do que solução de transporte. Considerar os simbólicos da operação auxilia no entendimento do processo de legitimação da EFVM, em especial os mitos identificados nos discursos a seguir.

Os mitos da EFVM

Na fala mítica, são atribuídos sentidos que ultrapassam os limites do campo objetivo e que se articulam mediante a construção de dimensões simbólicas vinculadas ao discurso e a significados que extrapolam o seu sentido original (BARTHES, 1978). As manifestações discursivas indicam a possibilidade da presença de mitos que ajudam a legitimar a EFVM:

“O trem de passageiros é até mais lembrado que a própria marca Vale ao longo das comunidades em que a ferrovia percorre” (Gestor 1) .

“Eu acho que é até um divertimento, né, porque às vezes as pessoas saem tudo pra fora pra ver o trem passar... Ficam olhando” (Passageiro 7).

O trem, como se pode ver pela fala do Gestor 1, exerce a função do mito (ou da marca), que é a concretização de algo abstrato. O mito se compõe como uma narrativa, em linguagem simples, concreta, que torna palpáveis noções mais vagas. Como compreender uma organização que não se deixa ver por inteiro? Da mesma forma que, inapreensível por sua própria extensão, um país precisa de símbolos mais concretos, como suas cores, bandeiras e hinos, além de outras formas de representação. Para ser apreendida, a Vale só pode ser percebida por meio de algo concreto, palpável, como um trem. Na verdade, o trem é a própria marca Vale, oferecendo-se aos olhos e ouvidos de passageiros ou membros das comunidades. É uma marca/mito que diariamente pode ser percebida e sentida ao longo da estrada de ferro. A viagem de trem pode evocar memórias preciosas, mediante o resgate de lembranças sensoriais e afetivas, comportamento esse que Jung (2008) indica se associar à externalização da tradição e das lembranças do passado, base da formação de mitos. Outras passagens discursivas revelam os significados da ferrovia para seus usuários:

“O trem representa, pra essas comunidades, uma tradição, um patrimônio, né, algo assim que faz parte da história deles, de gerações em gerações [...] e a companhia já pensou em tirar aquela estação dali e não fazer mais parada, mas o trem tem um valor tão grande pra aquela comunidade indígena ali, que quando eles falam em tirar o trem dali, eles vão pra linha protestam, param os trens, a gente vê o valor do trem de passageiros pra eles” (Passageiro 12).

“Me marcou depois momentos alegres, [...] era aquela felicidade, você levava a chamada sacola de farofa, né, e ia naquela alegria na viagem, a família toda dentro do trem, os primos, e era assim, era uma alegria pra ir e uma alegria pra voltar, porque sabia que ia de trem (Passageiro 7).

“Por incrível que pareça, mais assim, parece que era uma época mais alegre de se viajar de trem, porque cê via gente carregando porco, galinha, era gente fumando, era gente tocando violão, entendeu” (Passageiro 5).

“A viagem de trem, ela te proporciona prazer, uma alegria” (Passageiro 14).
“Com 27 anos de ferrovia, de trabalho na ferrovia, eu ainda acho muito bonito quando vejo um trem andando” (Gestor/Operador 8).

Em seu livro *Linguagem e discurso*, Charaudeau (2010) afirma que o mundo não é dado *ab initio*, mas que ele se constrói por meio da estratégia humana de significação. São os interlocutores que dão sentido aos signos que utilizam e, assim, constroem um mundo novo. Portanto, o discurso da Vale só pode ser analisado em relação ao discurso dos passageiros,

com cuja visão, crítica ou não, forma um conjunto que significa o mundo, ou seja, cria o mito e o faz passear diariamente. O trem, como um discurso que vai e vem, se articula com o discurso das pessoas, cuja memória recupera a imagem dos vagões como algo bom, gostoso, prazeroso, que pertence ao passado, a um tempo em que tudo era bom: “era aquela felicidade, você levava a chamada sacola de farofa, né, e ia naquela alegria na viagem, a família toda dentro do trem”; “Com 27 anos de ferrovia, de trabalho na ferrovia, eu ainda acho muito bonito quando vejo um trem andando”; “Todo mundo já sabe, tem aquela tradição de todo dia”; “A viagem de trem, ela te proporciona prazer, uma alegria”; “Por incrível que pareça, mais assim, parece que era uma época mais alegre de se viajar de trem, porque cê via gente carregando porco, galinha, era gente fumando, era gente tocando violão, entendeu?”.

Ao assumir o trem como um discurso que se repete dia após dia, a Vale assume também um discurso histórico e social brasileiro, em que o trem aparece como símbolo de uma época passada, que já não existe mais, apesar de buscada por todos que fazem a viagem de trem. No imaginário dos passageiros, era uma época mais alegre, mais espontânea, com menos regras – podia-se fumar e tocar violão dentro do trem – do que a atual, em que o trem já não permite isso nem, também, a alegria. O discurso do passageiro, inconscientemente, valoriza o passado em detrimento do presente e, assim, faz suas restrições à Vale. Entretanto, o fato de o trem ainda circular funciona como uma recuperação, mesmo parcial, do passado, trazendo satisfação ao passageiro. E uma das funções do mito é, exatamente, falar de um tempo passado, que pode ser recuperado e, quem sabe, revivido.

Conclusões

Os resultados deste trabalho permitem identificar manifestações de mitos sociais coexistindo com manifestações da racionalidade econômica na operação, gestão e utilização dos serviços de trem de passageiros da EFVM. O pressuposto amparado na teoria institucional demonstra ser um indicativo para o entendimento de fenômenos com que a organização, enquanto se submete às pressões institucionais, para assegurar resultados operacionais, volta-se também para atender as expectativas sociais.

Conforme se viu, a racionalidade e os mitos coexistem no continuum em que se localiza a tomada de decisão, sendo que a tendência para uma dimensão não exclui a influência da outra. O campo entre a racionalidade e o mito pode ser representado por um espaço contínuo, sem fronteiras facilmente identificáveis. Considerar as posições intermediárias existentes neste campo pode contribuir para evitar modelos sectários de análise.

Se imaginarmos o contínuo da reta, a característica sucessiva da racionalidade e dos mitos apresenta, nos dois extremos, pontos de alta e baixa intensidade. No ponto intenso da racionalidade, encontram-se os discursos do lucro, estampados em sua objetividade nos relatórios gerenciais; as atividades de operação e manutenção destinadas a assegurar a máxima segurança dos passageiros; e os cálculos que comparam o transporte ferroviário e o rodoviário. Na posição intermediária dos extratos discursivos da razão situam-se a comodidade do serviço ferroviário; o cuidado e o carinho de preservar os horários e a ausência de preocupação em saber se a ferrovia é lucrativa. Na outra extremidade o discurso mitológico é traduzido em alto grau de intensidade nos discursos da viagem que proporciona prazer, alegria e preserva o mito da família. Na direção do centro do contínuo se posicionam as trocas simbólicas entre o prestador do serviço e as comunidades situadas no trajeto da ferrovia.

Pode-se dizer que a diferença entre os discursos acentua o aspecto simbólico do trem, quando se sabe que ele passa uma única vez por dia. Mesmo não sendo suficiente para atender efetivamente a população, é suficiente para manter a imagem de serviço e de solidariedade,

em que a Vale investe. Ao mesmo tempo, a organização desvincula sua imagem de boa gestora, que gera lucros e dividendos, da imagem de benemérita desinteressada. A função dessa separação é que uma extrai minério e provoca problemas ambientais, enquanto a outra ajuda as pessoas e ajuda a empresa a compor sua estratégia de sustentabilidade e de responsabilidade social.

Assim, o trem da EFVM se organiza como um discurso, confundindo-se com o discurso da Cia. Vale do Rio Doce e assumindo uma estrutura mítica. O discurso aqui tem uma função ideológica, uma vez que se destina a ocultar um outro discurso, também mítico, mas dirigido a outros interlocutores, que é o discurso da organização presente em seu relatório de atividades, com a especificação dos lucros em bilhões de dólares, indicando a excelência da gestão, a eficiência, a objetividade. O discurso mítico do trem de passageiros se destina ao passageiro, ao morador das comunidades ao longo da ferrovia, aos mineiros e aos brasileiros cujo passado viajou ao longo dos trilhos hoje erradicados em nome do progresso. Os extratos discursivos míticos apregoam valores, solidariedade, afeto, consideração, que já não existem no discurso empresarial, preocupado com a competência e com a competição.

Os investimentos e a mobilização em atividades operacionais e de manutenção direcionadas a garantir a segurança do serviço ferroviário são derivados, em grande parte, das pressões institucionais exercidas pelo governo como contrapartida da concessão da ferrovia. Apesar de as manifestações discursivas indicarem a prioridade do trem de passageiros sobre o de carga, a realidade aponta para o inverso. A prioridade é da carga sobre os passageiros, na proporção de 100 para um. O discurso da racionalidade predomina, mas é o discurso da responsabilidade social, incluindo a tradição, a atenção e a eficiência e a segurança, que institui o discurso mítico, responsável por escamotear o lucro e a exploração mineral.

Foi possível identificar o empenho de gestores e operadores para viabilizar o atendimento regular dos 40 municípios atendidos pela ferrovia. Atendimento que pode ser superestimado, incorporando valores simbólicos, pois o atendimento operacional é limitado pelo fato de haver apenas um trem de passageiros por dia em cada direção do trajeto de 664 quilômetros. A possibilidade de as pessoas poderem utilizar esse meio de transporte para ir e voltar no mesmo dia encontra-se restrita a um grupo muito pequeno de localidades, em função dos horários do trem.

Gestores e operadores, que atribuem grande importância ao atendimento realizado, destacam que a operação não visa ao retorno econômico e que o trem de passageiros não é avaliado por este critério, nem pelo impacto financeiro que a sua operação pode representar na logística do transporte de minério. Tal impacto, se medido, poderia alcançar valores significativos ao se calcularem os custos de parar uma composição de carga com 70 vagões, esperar o trem de passageiros passar e colocar o trem de carga novamente em movimento, dezenas de vezes por dia. A ausência de tal medição evidencia que a complexidade da vida organizacional pode exigir sensibilidade para lidar com categorias não utilitárias, mas que podem ser tão valorizadas socialmente quanto os aspectos técnicos e econômicos da operação.

Fica evidenciada a abordagem da teoria institucional de que a sobrevivência da organização depende também de sua habilidade de se tornar legitimada e que isso pode acontecer de maneira independente da sua eficiência técnica, ou da racionalidade econômica. O trem de passageiros é uma contrapartida operacional, e também simbólica, da Vale, pelos incômodos causados pela extração e transporte de minério de ferro. A manutenção do último trem regular de passageiros aparece no discurso de gestores e operadores carregada de justificativas, desde as racionalmente operacionais, como a segurança, até os discursos que se afastam da racionalidade econômica, como o da tradição, mais relacionada com a habilidade da organização em se tornar legitimada. A legitimidade é favorecida pela capacidade de a organização articular elementos simbólicos e atividades técnicas. Tais constatações podem ser úteis para gestores e estrategistas ao possibilitar a incorporação de mitos e dimensões

simbólicas na formulação de políticas mercadológicas e organizacionais. A combinação da dimensão simbólica com aspectos materiais contribui na definição de parâmetros estratégicos para a tomada de decisão e ações.

Outras pesquisas podem ser realizadas para procurar desenvolver fundamentos teóricos e identificar o surgimento de novos arquétipos, desenvolvidos sob a influência da sociedade industrializada e consolidados ao longo dos dois últimos séculos e verificar como a existência desses arquétipos pode alterar os mecanismos de funcionamento da mente humana e influenciar nas decisões organizacionais.

Referências

- BARTHES, R. **Mitologias**. Rio de Janeiro: Difel, 1978. 180p.
- BATAGLIA, W.; FRANKLIN, M.A.; CALDEIRA, A. SILVA, A. A. Implicações das Teorias Ambientais para a Administração Estratégica. Recife: **Revista Gestão.org** – 7 (3): 314-330, set-dez, 2009. Disponível em: <http://www.revista.ufpe.br/gestaoorg/index.php/gestao/article/view/5/2>
- BRAGA, G. Histórico, liquidação e inventariança da extinta Rede Ferroviária Federal S.A. In: SEMINÁRIO SOBRE A IMPLANTAÇÃO DE TRENS TURÍSTICOS CULTURAIS, 5., 2009, Campinas. **Anais eletrônicos...** Disponível em: http://www.emdec.com.br/transporte/trens_turisticos/Palestras%20PDF/14/4%20%20Gonzalez%20Braga%20iRFFSA%20-%2014.pdf. Acesso em: 31 out. 2009.
- BRANDÃO, Helena H. Nagamine. **Introdução à análise do discurso**. Campinas: Unicamp, 1996. 120p.
- BURREL, G. Ciência normal, paradigmas, metáforas, discursos e genealogia da análise. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais**. Organização e Tradução Miguel Caldas *et al.* São Paulo: Atlas, 2007. p. 437-460.
- CARVALHO, Cristina Amélia Pereira; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; LOPES, Fernando Dias. Contribuições da perspectiva institucional para análise das organizações. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 23, 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 1999. p. 1-15.
- CHARAUDEAU, Patrick. **Linguagem e discurso: modos de organização**. Tradução de Ângela M. S. Correa e Ida Lúcia Machado. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2010.
- COELHO, E. J. J.; SETTI, J. B. A E.F. **Vitória a Minas e suas locomotivas desde 1904**. Rio de Janeiro: Sociedade de Pesquisa para Memória do Trem, 2000. 160p.
- DIMAGGIO, P.; POWELL, W.W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, [S. l.] v. 48, 1983. p. 147-160.
- FREUD, S. **Psicologia de Grupo e Análise do Ego**. Rio de Janeiro: Imago Editora, 1976. 132 p.
- HALLETT, T.; SHULMAN, D.; FINE, G. A. Peopling organizations: the promise of classical symbolic interactionism for inhabited institutionalism. In: ADLER, P. (Ed.). **Oxford Handbook for Sociology and Organizational Studies: Classical Foundations**. New York: Oxford University Press, 2009. p. 486-509.
- HENDERSON, J. L. Os mitos antigos e o homem moderno. In: JUNG, C. G (Org.). **O Homem e seus símbolos**. 2. ed. especial. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2008. p. 134-206.
- JUNG, C. G. Chegando ao inconsciente. In: JUNG, C. G (Org.). **O Homem e seus símbolos**. 2. ed. especial. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2008. p. 15-132.
- LEÃO, A. L. M. S. Hedonismo como valor do cliente pós-moderno: simples clímax experiencial ou uma nova razão no consumo? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO

NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2006.

MACHADO- DA-SILVA C.; FONSECA, V.S. Conversação entre abordagens da estratégia em organizações: escolha estratégica, cognição e instituição. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v.14, p. 51-75, 2010.

MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. **The American Journal of Sociology**, Chicago, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.

ROSSATO NETO, F. J. Do mito do fundador ao mito do Édipo: possíveis contribuições psicanalíticas. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 32., 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. p. 1-16.

PHILLIPS, Nelson; HARDY, Cynthia. **Discourse analysis: investigating processes of social construction**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2002. 97p.

PUGH, D. S.; HICKSON, D. J. **Os teóricos das organizações**. Organização de Suzana Braga Rodrigues *et al.* Tradução de Afrânio Carvalho Aguiar *et al.* 5. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004. 226p.

ROSA, Alexandre Reis; TURETA, César; PAÇO-CUNHA, Elcemir. Estudos críticos e pesquisa organizacional: uma proposta teórico-metodológica a partir da análise crítica do discurso e da teoria do discurso de Pierre Bourdieu. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 30, 2006, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2006. p. 1-16.

STARBUCK, W. H. The Origins of Organization Theory. In: TSOUKAS, Haridimos; KNUDESEN Christian, **The Oxford Handbook of Organization Theory**. Oxford University Press, 2005. pp. 142-182

TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. A Institucionalização da Teoria Institucional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais**. Organização e tradução de Miguel Caldas *et al.* São Paulo: Atlas, 2007. p. 194-217.

VALE. Desenvolvido pela Vale S.A. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/o-que-fazemos/logistica/ferrovias/estrada-de-ferro-vitoria-a-minas/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 25 abril 2011.

VALE. Custos e despesas alavancam o desempenho. Desenvolvido pela Vale S.A. Disponível em: <<http://www.vale.com/pt-br/o-que-fazemos/logistica/ferrovias/estrada-de-ferro-vitoria-a-minas/paginas/default.aspx>>. Acesso em: 25 maio 2013.