

**FORMAÇÃO DE CENTROS E PERIFERIAS EM RELAÇÕES MATRIZ-FILIAL DE
EMPRESAS MULTINACIONAIS: UMA REFLEXÃO TEÓRICA SOB A ÓTICA DA TEORIA
ATOR-REDE**

LUCAS GABRIEL BEZERRA LIMA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

RONALTY OLIVEIRA ROCHA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

VERUSCHKA VIEIRA FRANCA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

EUDE DO AMOR CORNELIO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

DARLANE AMORIM VIEIRA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

Formação de Centros e Periferias em relações matriz-filial de empresas multinacionais: Uma reflexão teórica sob a ótica da Teoria Ator-Rede

1 INTRODUÇÃO

O paradigma ontológico e epistemológico da sociologia tradicional, pautado no reducionismo, reflete um padrão de sociedade que explica fenômenos alicerçados apenas no “social”, desconsiderando a grande diversidade de elementos inanimados, ou seja, objetos/não-humanos, no qual se impõe uma distinção funcional entre tais componentes inorgânicos e os elementos humanos dentro de uma mesma rede. É impulsionado por essa condução ontológica que surge a dialética empregada pela Teoria Ator-Rede (neste artigo identificada como TAR), afirmando que “tudo” merece uma explicação e justificativa (CAVALCANTI; ALCADIPANI, 2013).

É pertinente considerar que o avanço de tecnologias da informação e comunicação (TIC) facilitou a exploração de novos mercados e a expansão territorial de organizações que, devido a potência infocomunicacional em rede, possibilitou o gerenciamento de múltiplos domínios empresariais à distância, o que permitiu às organizações, em geral, a exploração de mercados em territórios internacionais, que envolvem multiculturas e diferentes mecanismos para gestão e controle. Dessa forma, emerge uma comunicação “das coisas” em regime de redes telemáticas planetárias gerando ações, por delegação, entre humanos e não-humanos. Por essa razão a teoria ator-rede possui um importante postulado teórico para repensar a relação matriz-filial (LEMOS, 2012)

Em uma pesquisa empírica realizada por Drogendijk e Holm (2012), foram encontradas evidências de que a relação entre matriz e filial está relacionada ao nível de diferença cultural existente entre elas, o que para sua governança, serão necessários diferentes mecanismos que exerçam o poder e o controle, configurando-se nessa perspectiva, a ação de diferentes atores (humanos e não-humanos) em uma associação sociotécnica para a legitimação do poder à distância.

Por este motivo foram identificados na teoria ator-rede rudimentos teóricos que sustentam os proeminentes elementares da relação estrutural em empresas formatadas como Matriz e Filial, assumindo o pressuposto teórico de que a autoridade e o poder se concentram no centro (matriz), e que este centro utiliza mecanismos que estabelecem controle e ordem sobre as periferias (filiais) e assim, sob a ótica da TAR, auxilia a minimizar possíveis problemas futuros que possam surgir a partir desses relacionamentos em rede de expansão organizacional (LEMOS, 2012).

A proposta para o levantamento deste ensaio teórico emerge a partir de uma possibilidade de pesquisa empregada por Alcadipani e Tureta (2009), que indicam a possibilidade de conduzir pesquisas em empresas multinacionais, no intuito de identificar como se dá a formação de redes sociotécnicas e, como são produzidos centros e periferias por meio da interação de diversos atores. A teoria ator-rede, por sua vez, tem como base explicar esse novo paradigma da rede-de-atores por meio de aspectos elementares que a compõem, sendo eles: mediação técnica, simetria, translação e ação à distância.

Dessa forma, para facilitar o alcance do objetivo proposto este estudo foi dividido em sete seções. Assim, este artigo está estruturado da seguinte forma: na segunda seção é formulado e sustentado o problema de pesquisa, e a partir deste o objetivo que orienta construção deste trabalho; na seção três é exposto o referencial teórico onde são contextualizadas abordagens da teoria ator-rede; na quarta seção discorre sobre o método utilizado nesta pesquisa; nas seções cinco e seis são feitas discussões correlacionadas a respeito da teoria ator-rede e da estrutura

matriz-filial de empresas multinacionais, que por fim são apresentadas as conclusões e inferências resultantes deste ensaio na seção sete,

Nesse sentido, o artigo que ora se apresenta busca contribuir com a discussão sobre a teoria Ator-Rede e a compreensão do agenciamento de múltiplos atores na relação Matriz-Filial e se diferencia por analisar em quais aspectos sociotécnicos a tecnologia da informação e os indivíduos (atores da rede) favorece o surgimento de centros e periferias. Esses mediadores, ou atantes (termo estabelecido da semiótica greimasiana), são compostos por tudo aquilo que produz ação sobre outros, podendo ser tanto humanos como não (LEMOS, 2012).

2 PROBLEMA DE PESQUISA

Diante das leituras necessárias sobre a temática, examinou-se que estruturas organizacionais do tipo matriz-filial são frequentemente adotadas por organizações domiciliadas em diferentes partes do mundo e o relacionamento empresarial neste tipo de arranjo organizacional é realizado com o auxílio de múltiplas ferramentas de tecnologia da informação, além de outros elementos normativos, bem como de pessoal que garantem o gerenciamento entre a empresa matriz e suas filiais. Dessa forma, não foi encontrado na literatura, estudos que interpretem este tipo de estrutura por meio de uma teoria. Portanto, diante de uma leitura flutuante, encontrou-se na teoria ator-rede pressupostos que pudessem explicar essa dinâmica.

Sabendo-se que os objetivos de uma pesquisa normalmente buscam responder às questões formuladas, ou seja, tratar sobre o problema posto sob investigação. Pensando desta forma, pode-se estabelecer como problema de pesquisa o seguinte questionamento: Como os pressupostos da teoria ator-rede podem explicar a relação matriz-filial existentes em empresas que multinacionais?

Com base no que foi exposto e tendo em vista a necessidade de operacionalizar o problema do presente trabalho, foram identificados inquietações e lacunas específicas que serviram de base para a construção deste ensaio teórico. Por essa razão, este estudo, apresentado sob a forma de ensaio teórico tem como objetivo analisar a relação matriz-filial a partir de elementos da teoria ator-rede, notadamente, por meio da identificação de redes sociotécnicas, ou rede-de-atores, e articulações intraorganizacionais no relacionamento desse tipo de estrutura.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 A teoria ator-rede e seus pressupostos teóricos

Originada em 1980 no campo dos estudos da ciência, tecnologia e sociedade, a teoria ator-rede (TAR) emerge do trabalho dos pesquisadores Bruno Latour, Michel Callon, Jonh Law, entre outros, e assume como pressuposto a apreciação de que humanos e não-humanos possuem idênticas relevâncias dentro de uma rede de competências (OLIVEIRA; PORTO, 2016; CALVACANTI; ALCADIPANI, 2013). Dessa forma, a TAR leva o pesquisador a apreciar não somente o aspecto social como acumulador do papel principal de atuação nessas redes, mas confere igual importância aos aspectos da materialidade dentro dessa realidade (CAVALCANTI; ALCADIPANI, 2013).

Apesar das grandes colaborações de Burrell e Morgan (1979) ao promoverem ao campo dos estudos organizacionais a origem de paradigmas sociológicos empregados em aspectos teóricos, Latour (1994) sintetiza uma crítica à essa tradição, quando na perspectiva da TAR, devido a prevalência de uma dicotomia existente nesses paradigmas, que interceptam as abordagens objetivas e subjetivas como diferentes abordagens (SERVA et al, 2010). Por essa

razão, surgem questionamentos e críticas sobre o aspecto ontológico e epistemológico dos autores e pesquisadores da TAR, quando em estudos organizacionais.

Tomando como preceito a nova diligência proveniente do uso de tecnologias da informação como recurso de intermediação em uma estrutura de rede, que se concretiza a partir da intervenção com o humano, a TAR materializa a visão holística dessa compreensão na relação homem-máquina, que possui a funcionalidade de dois astros em órbita mútua, na qual a atuação de um é proveniente da ação do outro e a essa ideia Latour emprega o princípio de mediação técnica (SANTELLA; CARDOSO, 2015).

Sobre esse assunto, Lemos (2012) explica que não há uma rede unicamente formada de pessoas, assim como não há uma internet ou rede composta unicamente de materialidade, só há uma rede híbrida, formada por mediações, delegações, estabilizações das mais diversas, e que são compostas por humanos e não humanos, que formam o social, e não há primazia de um sobre o outro (LATOURE, 2005).

Santaella e Cardoso (2015) acrescentam, baseados na mediação técnica de Latour, que o homem com um artefato (não-humano) na mão não continua sendo mais o mesmo (metaforicamente explicado pelo homem armado, mas nesse estudo analisado como o uso de um sistema de comunicação/informação pelo homem), assim como os sistemas de informação e as tecnologias, quando usados pelo homem, não são mais os mesmos de quando inativos e/ou sem uso. A referida mediação técnica, no sentido empregado por Latour, refere-se a uma cooperação entre homem e artefato, a qual deveria ecoar uma díade: homens e tecnologias isolados mudam a partir da existência de humanos com tecnologias. Desse modo, a associação resultante (inteligência/técnica), não pode ser apresentada nem pelo homem nem pela tecnologia, já que as partes isoladas não contêm os atributos do todo- (SANTELLA; CARDOSO, 2015).

Mediante esses pressupostos, é perceptível que a interpretação baseada na Teoria Ator-Rede favorece uma nova visão da realidade, que de acordo com Oliveira e Porto (2016), propicia uma nova lente para a compreensão dos objetos não mais como um externo adicional, mas sim como elemento próprio da rede estabelecida, e promove o conceito de simetria, originado do “programa forte de sociologia do conhecimento” de David Bloor. (TONELLI, 2015). A simetria pode ser entendida como uma ponderação de mesma importância para a agência de humanos e não-humanos dentro da rede.

De acordo com Kranenburg (2012), o princípio da simetria explica que atores humanos deixam-se levar por materialidades informacionais de forma explícita e que impulsionam mais conectividade, onde as pessoas e objetos formam uma díade sinérgica cada vez maior dentro de uma mesma rede, e nenhum dos quais pode sobreviver sozinho. Segundo o mesmo autor, o desafio que estamos enfrentando hoje não é como podemos parar ou orientar este processo, mas certificar-se de que esse processo é inevitável, inclusivo e aberto.

Da mesma maneira que a simetria, outros pressupostos conceituais foram apresentados e incrementados ao corpo teórico da TAR, entre eles, o conceito de translação, com um grau de relevância em que a própria TAR pode ser chamada de sociologia da translação, e esse conceito traduz a ideia de que os atores repartem de objetivos em comum e constroem cadeias de relações que permite que os interesses sejam partilhados e possam ser alcançados em conjunto (TONELLI, 2015; CZARNIAWSKA, 2009; ALCADIPANI; TURETA, 2009).

A partir da ideia de translação, as cadeias de relações e interesses partilhados são construídas, e podem ser obtidos mais facilmente a partir de mediação técnica. Callon (1986) constrói a translação como um mecanismo que dá forma à intercessão do mundo social e natural, em que os atores alteram, e deslocam seus diversos e contrários interesses- (ALCADIPANI; TURETA, 2009; CALLON; LATOUR, 1994; CALLON, 1986). Serres (1996) aprecia a translação como um fenômeno generalizado, que possui múltiplas formas e sempre envolve transformação, que pode ser conhecimento, pessoas ou “coisas”.

Callon (1986) apresenta a ideia de a translação estar intrinsecamente relacionada a noção de poder, uma vez que essa relação (de poder) leva em consideração a maneira como os diversos atores envolvidos na rede estabelecida permanecem francos dentro da construção de processos de aliança. Dessa forma, o poder é produzido em um processo contínuo, dentro da rede-de-atores, envolvido no processo que interliga a união da técnica e do social em um ponto específico (ALCADIPANI; TURETA, 2009; LATOUR, 1994; LAW, 1986), mais uma vez abrindo possibilidades para a mediação técnica.

Segundo Lemos (2012), precisamos de uma teoria do social que pense o híbrido, as mediações, as traduções, as purificações e as estabilizações para compreender, fora de estruturas ou *frames* explicativos, *a priori*, a atual cultura digital. A TAR identifica redes, mediadores e intermediários que atuam em uma determinada associação.

O controle a distância acontece proeminente à criação de uma rede de agentes passivos, sejam humanos e não humanos, que permita a transmissão de mensageiros do centro para as periferias (LAW, 1986) Segundo Latour (1994) o aspecto ‘poder’ carrega em si um paradoxo, pois ele não é possuído, e sim produzido no “outro”, e reflete-se no envolvimento na rede-de-atores. Portanto, o ordenamento na rede estabelecida pela TAR acontece mediante o pressuposto da ação à distância, é o que Alcadipani e Tureta (2009) abordam como móveis imutáveis, devido a capacidade de “fixar” conhecimento/informação e permitir que esse conhecimento vá além do seu ponto de origem, através de um longo processo de tradução de informações.

Os elementos que compõem a TAR, anteriormente, apresentados, podem ser identificados em diversas relações e estruturas organizacionais, inclusive em empresas formatadas como matriz-filial, conforme será debatido no próximo tópico.

4 METODOLOGIA

Este artigo trata-se da construção de conhecimento por meio da metodologia do ensaio teórico, que consta da confrontação entre fatos e uma teoria que permita interpretar desses fatos. O que se pretendeu com essa metodologia, foi uma aproximação da ciência (teoria ator-rede) com a arte (relatos empíricos sobre a realidade de relação organizacional matriz-filial). Dessa forma, o ensaio é empregado como meio consciente e intencional, ou seja, como a forma mais propícia para o entendimento de algo (MENEGHETTI, 2011).

No entanto, o artigo visou a possibilidade de, a partir da construção literária sobre o fenômeno e a teoria, tentar entendê-los por meio de uma reflexão que lançasse uma nova configuração de visualizar a verdade ligada a esses aspectos identificados, ou seja, ir além do que se tem como verdade sobre eles e correlacioná-los de modo a produzir contribuições teóricas. A adoção do ensaio teórico, de acordo com Meneghetti (2011), promove reflexões acerca do tema estudado, e promove a construção de novos conhecimentos e percepções.

Dessa forma, utilizou-se da possibilidade de pesquisa empregada por Alcadipani e Tureta (2009) a respeito do fenômeno de formação de centros e periferias em empresas multinacionais, que logo foi transformada em um problema para a pesquisa e, a partir da filosofia dos autores e pesquisadores da teoria ator-rede, foi proposta uma nova maneira original de enxergar a vivência em relações intraorganizacionais do tipo matriz-filial, através da elaboração de uma estrutura analítica para tal, de modo que não esgote a temática, mas que suscite uma reflexão para o leitor, uma vez que o tema tem muitos desdobramentos.

Dessa forma, segundo Meneghetti (2011), no ensaio teórico os procedimentos de evidenciação do mundo empírico não são o núcleo de força dessa metodologia, pois a força encontra-se na forma como os procedimentos são estruturados e não como eles se tornam verdades essenciais aos resultados que se emergem dele. Porém, é inegável o valor de

evidências empíricas como conjectura elementar da formação do conhecimento sobre essa realidade.

Assim, baseando-se em Alcadipani e Tureta (2009), pesquisadores da teoria ator-rede, a busca por evidências empíricas para construção desse ensaio se deu em razão dessa teoria proferir que não se pode criar articulações teóricas baseando-se em suposições pessoais, mas sim em relatos reais. Dessa forma, buscou-se por artigos teórico-empíricos que amparassem a relação existente entre matriz e filiais e que, de certa forma, esses elementos fossem empregados como mecanismos de controle que sustentem essa gestão organização estruturada em forma de rede, para que, em seguida fossem traduzidos como atores da rede, no qual estão desenhados na estrutura analítica construída.

5 RELAÇÃO MATRIZ-FILIAL DE EMPRESAS MULTINACIONAIS: ARTICULAÇÕES POSSÍVEIS A PARTIR DA TEORIA ATOR-REDE

Em estudos do processo de internacionalização, considera-se que uma empresa atinge seu nível mais alto nesta atividade quando começa a estabelecer filiais de vendas e produção nos mercados internacionais, ou seja, quando ela passa a investir diretamente no estrangeiro. A partir disso, estima-se que a empresa adota o caráter multinacional quando ele tem pelo menos uma filial estrangeira atuando (PAPARELLA; ROTUNDO, 2012). Neste sentido, a integração das diferentes filiais dentro de um "todo" é um dos principais problemas que enfrentam uma empresa multinacional, por isso, ela precisa advir de diversos mecanismos, pessoas e tecnologias alocados em diferentes partes da organização, atuando compativelmente e perseguindo objetivos organizacionais comuns, de modo que se estabeleça uma organização com atuação em rede (CALDAS et al, 2010).

Para a compreensão da relação das múltiplas corporações de uma mesma multinacional sob o olhar da TAR, adota-se o conceito de rede como sendo fluxo, circulações, movimentos, acordos, sem se remeter a uma manifestação fixa, sem ser redutível a um único ator, nem a uma rede, mas sim sendo composta por elementos heterogêneos animados e inanimados, interligados e com poder de agência, diferenciando-se da tradicional noção sociológica de ator, na qual recusa elementos não-humanos (MORAES, 2004).

Segundo Parella, Rotundo e Darder (2015) integrar e alinhar diferentes filiais dentro de uma multinacional é uma das principais questões a resolver dentro da estrutura de uma corporação internacionalizada, em razão dos diferentes mercados onde está presente e das dificuldades de comunicação que podem surgir. Dessa forma, se um pesquisador emprega a TAR nessa perspectiva, ele deve abraçar os atores e buscar inovações para aprender com eles sobre qual o caminho da ação coletiva se encaixa, e quais explicações pode melhor delinear as novas associações sociotécnicas que essa força em rede estabelece. (MONTENEGRO; BULGACOV, 2015)

Nesse sentido, Latour afirma que para criar associações por meio dos pressupostos da TAR, é necessário a realização de levantamento empírico sobre como as relações são desempenhadas, ao invés de produzir um discurso baseado no senso comum (ALCADIPANI; TURETA, 2009). Dessa forma, a literatura revela uma variedade de pesquisas teórico-empíricas que apresentam atores pelas quais as matrizes das empresas multinacionais garantem legitimidade nas relações com suas periferias.

O Quadro 1 apresenta evidências empíricas de artigos resumidos a partir dos trabalhos de Quattrone e Hopper, (2005), Yamin, Sinkovics (2010), Paparella e Rotundo (2012), Collings e Dick (2011), Kramer, Marinelli, Iammarino, Diez (2011). Estes trabalhos foram utilizados pela apresentação, com maiores detalhes, sobre a interação e comunicação, além de aspectos de gerenciamento, em empresas estruturadas como matriz-filial, e da explícita identificação de pressupostos teóricos da teoria ator-rede.

Quadro 1 –Evidências empíricas obtidas nos artigos consultados

Autor	Evidências empíricas levantadas
Quattrone e Hopper (2005)	O <i>Enterprise Resource Planning - ERP</i> foi configurado em cada corporação, e com isso criou-se diferentes formas de distância e relações entre a matriz e as filiais espalhadas.
Yamin, Sinkovics, (2010)	Os sistemas ERP oferecem uma oportunidade para a matriz exercer níveis mais altos de controle sobre filiais, não apenas residindo no nível estratégico tradicional e limitando-se ao controle de produção, mas avançando para níveis mais altos de controle.
Paparella e Rotundo (2012)	A análise mostrou que a formalização é o mecanismo de coordenação e de controle mais amplamente utilizado nas relações de matriz e filial das multinacionais, isso abrange normas obrigatórias, padronização dos processos e os diferentes procedimentos utilizados na organização que são explicitamente definidas, permitindo predeterminar o comportamento dos seus membros.
Collings e Dick (2011)	A gerência sênior contratou uma nova equipe sênior para sustentar que a adoção de práticas de RH colaborativa havia sido implementada completamente e de forma eficaz pelos colaboradores das subsidiárias, mas também que essas práticas tiveram um impacto significativo sobre o desempenho da subsidiária.
	Sistemas de comunicação foram importantemente empregados na filial irlandesa.
Kramer et al., (2011)	Quanto às estruturas de transferência de conhecimento (intra-empresa), o contato face a face emergiu como o mecanismo mais importante de comunicação interna, além disso, as estruturas de suporte baseadas em Tecnologia da Informação, como plataformas de compartilhamento de trabalho, diretórios, sistemas de documentos baseados em intranet ou wikis, são amplamente utilizadas nas multinacionais entre as matrizes e filiais.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

Vale ressaltar que, para explorar uma estrutura analítica baseada na TAR e que compreenda a rede de atores na relação Matriz-Filial, analisar apenas uma evidência empírica seria uma possibilidade para o entendimento dessa investigação, pois a rede não se estabelece, necessariamente, pela quantidade de atores, mas sim pelo agnosticismo do observador para compreender os movimentos de simetria generalizada, ou seja, em que todas as entidades, humanas e não-humanas sejam consideradas na interpretação, garantindo que as mesmas explicações devem ser dadas para os diferentes atores (ALCADIPANI; TURETA, 2009). Porém, por não se tratar de um estudo de caso longitudinal, o uso de diferentes evidências foi utilizado a fim de empregar maior pluralidade na associação com os pressupostos teóricos, que permitissem a construção deste ensaio.

Assim, Quattrone e Hopper (2005) e Yamin e Sinkovics (2010) examinaram os efeitos de um sistema de Enterprise Resource Planning (ERP) para controle de gestão em duas organizações multinacionais, e constataram que a construção de separações espaciais e temporais (distância), faz com que o ERP reproduza estruturas existentes para essa intermediação, além de permitir que a contabilidade convencional, baseada em controle integrado, possa ser mantida em uma estrutura matricial. Os autores ainda sustentam os proeminentes metodológicos propostos por Latour para a TAR como forma de examinar o ERP, pois afirmam que para entender como essa tecnologia adquiriu características particulares como intermediador de um fluido, deve ser adotado um modo adaptativo de investigação que segue trilhas revelados no campo.

Vale ressaltar que, compreender a adoção do ERP na relação matriz-filial, bem como o papel que ela desempenha dentro da rede-de-atores, segundo Santella e Cardoso (2015), é fugir do mito do “impacto” que a tecnologia exerce sobre o humano, pois o que a tecnologia faz, sob a perspectiva da TAR, é permitir um novo agenciamento que só se efetiva na interação com o humano. Portanto, a lógica de mediação técnica empregada para toda relação de homem com a máquina (não-humano), distancia-se de estudos determinísticos, sejam eles seguindo da técnica sobre o humano, ou do humano sobre a técnica.

O trabalho de Kramer et al (2011), além de evidências empíricas sobre mecanismos de controle, também expressaram na literatura do trabalho uma série de ativos intangíveis, que sob a ótica da TAR, podem ser interpretadas como atores de uma rede. Assim, os autores emergem diversos aspectos fundamentais para o controle de multinacionais como uma organização complexa, que não assume barreiras claras, sendo: produtos e serviços, relacionamento com clientes e capital intelectual, o que é possível empregar, para esses aspectos, uma visão sistêmica como contribuição para a compreensão na TAR, pois se baseia na interação de diferentes atores pertinentes (ALCADIPANI; TURETA, 2009). Esses elementos não foram considerados para a construção da análise desse artigo, uma vez que serviram apenas como guisa de contribuição teórica, e não foram resultados da investigação empírica.

O estabelecimento de políticas, normas técnicas e procedimentos (atores não-humanos) encontrados em maior frequência nas empresas multinacionais no estudo empírico quantitativo realizado por Paparella e Rotundo (2012) podem regulamentar e predeterminar de alguma forma o comportamento de indivíduos que enfrentam certas circunstâncias de decisões estratégicas e operacionais. Por meio desse aspecto, é possível identificar indícios de formação de centro e periferia, no qual compreende a existência de atores passivos à rede que garantem a ação à distância, e o princípio da translação que, segundo Law (1986) é um princípio muito eficiente para garantir controle, pois é capaz de antecipar respostas e reações das entidades que são transladadas.

Collings e Dick (2011) abrangem desígnios do resultado de uma pesquisa empírica realizada sobre o relacionamento entre atores humanos em relações desse tipo, e alcançam evidências exploratórias de como ocorre a adaptação local (da filial). Portanto, ao utilizarem um conjunto de práticas (pessoais) de gestão e ferramentas comuns, embora personalizado ligeiramente para várias regiões, os atores da filial reconhecem que estão sendo tratados de forma justa e igual, todos estão sendo conduzidos sobre as mesmas abordagens e filosofias e não há diferenciação entre as regiões.

Identifica-se que, o estabelecimento de práticas para gerenciar (por quem compõe o centro), além de normas técnicas a serem seguidas (por quem compõe as periferias) compõe uma equidade heterogênea que leva à um determinado objetivo, sendo composto por: humanos no centro, normas, práticas padronizadas e humanos na periferia. Outrossim, o artigo ainda encontrou o uso de práticas de avaliação de desempenho como forma de indicador, no que diz respeito a normas técnicas, e isso foi um importante ponto explorado, uma vez que já foi citado por Alcadipani e Tureta (2009) que ferramentas de gestão e sistemas de avaliação de desempenho são partes que compõem as organizações e desempenham um importante aporte se observados pela TAR, pois são resultados da estabilização de formulários preenchidos, sistemas de informação gerenciais, métricas estatísticas, gerentes, etc.

Nesse contexto, observando as evidências empíricas alçadas pelo Quadro 1, percebe-se que a influência da TAR nos estudos de formação de centros e periferias em empresas multinacionais se manifesta de diversas formas, sendo desde a adoção de práticas de colaboração pelos atores humanos, difundindo-as por socialização, até a noção de agência de tecnologias da informação, e incorporação de normas técnicas que garantem a articulação dos objetivos.

Vale enfatizar que, à luz da abordagem da TAR, bem como neste artigo, a contextualização acerca da tecnologia contempla um construto dualista, ou seja, ela é abordada como produto e processo dentro de modelos sociotécnicos, pelo qual as tarefas e as pessoas são os atores do processo de estruturação (CLEGG et al, 2004). Assim, pode-se afirmar que, na visão da TAR, no emprego de sistemas de informação como atores da rede, eles passam a fazer parte da “sociologia da mobilidade”, não de mobilidade de coisas ou de informações (transporte de comunicação), mas a mobilidade de associações que estruturam o social em uma ação.

Nesse contexto, configura-se para Law (1986) a probabilidade de ação à distância, por meio do alinhamento de documentos, planilhas, relatórios e até a própria norma técnica, que os sistemas de informações empregados, como o ERP, permitem o envio e recebimento dessas movimentações. A mediação se configura nesse processo de produção de sentido, em que os atores da rede empregam a ação a outro atuante (LEMOS, 2012).

De acordo com Lemos (2012), objetos e sistemas de informação que mediam de forma independente a ação humana, comunicando e retroagindo sobre eles mesmos em ações em um espaço tempo ampliação (espaço global das redes e tempo real imediato de trocas) dentro de uma rede é que fazem o social. Nesse âmbito, e baseado nas evidências empíricas do Quadro 1, a contextualização matriz-filial se forma por várias associações que interceptam o social e criam as redes e seus ambientes.

Apresentadas evidências empíricas acerca de componentes da TAR que atuam no funcionamento de empresas estruturadas como matriz-filial, é pertinente, também, analisar como elementos de mediação técnica, translação, ação à distância e simetria atuam na formação de centros e periferias, isto é, de matriz e filiais, conforme é discutido no tópico a seguir.

4 MEDIAÇÃO TÉCNICA, TRANSLAÇÃO, AÇÃO À DISTÂNCIA E SIMETRIA COMO PRESSUPOSTOS TEÓRICOS PARA INTERPRETAÇÃO DA FORMAÇÃO DE CENTROS E PERIFERIAS

Como observado, as noções de mediação técnica, translação, ação à distância e simetria são elementos fundamentais para promover uma análise consistente sobre a rede híbrida (sem distinguir sujeito, objeto, humano e não-humano). Além disso, vemos que cada ator é carregado, complexo, e compõe uma rede formada nele mesmo por meio de fluxos em constante associação entre os mundos sensíveis e reais.

Paparella e Rotundo (2012), no que tange aos mecanismos de domínio de uma matriz para com suas filiais, ressaltam que a integração das diferentes subsidiárias dentro de um “todo” (uma rede) é um dos principais problemas enfrentados por uma empresa multinacional. A partir de uma análise por meio da TAR e do princípio da mediação técnica, os atores não-humanos (que são normas técnicas, regulamentação, tecnologias e sistemas de informações) e humanos (gestores que garantem que as práticas das normas estão em plena execução) agem mutualmente, garantindo e controlando o comportamento e o poder de agência do outro ao passo em que estabelece relação social em todos os níveis da relação da matriz com a filial, configurando uma associação sociotécnica.

A literatura acadêmica que abrange sobre o gerenciamento e os mecanismos de controle em estrutura organizacional matriz-filial de empresas multinacionais, sugere uma visão substancial de presença de atores que pode ser interpretado e incrementados para a rede-de-atores dessa relação, como é destacado no artigo de Kramer et al (2011) que discute sob forma de literatura teórica, um “pacote de ativos intangíveis” dentro dessa estrutura, sendo o conhecimento técnico, a organização, a gestão de recursos, e o conhecimento a ser desenvolvido em outras regiões, as capacidades para combinar fontes de conhecimento global. Toda via, os autores concluem a discursão com uma compreensão parcial dos efeitos desses ativos (sob a

TAR compreendidos como atores da rede) na rede, o que pode ser compreendido pela leitura dos pressupostos da TAR.

Esse argumento de união da técnica ao aspecto social, além do aspecto da cultura digital (com especial direcionamento ao aspecto gerencial) é também uma possibilidade de abertura a ideia de mediação técnica que, em seus dilemas buscaram analisar o agenciamento do não-humano e a intenção colaborativa (SANTELLA; CARDOSO, 2015). Ainda há muito aspectos complexos à serem discutidos sobre a relação de matriz e filial em multinacionais quanto as futuras redes híbridas e sociotécnicas, principalmente diante do dilema de multifuncionalidades com tecnologias como o ERP integrado com outras tecnologias emergentes como inteligência artificial, internet das coisas, algorítmico, rede de internet.

Além disso, a literatura tradicional apresenta um modelo proposto por Ghoshal e Nohria (1993) que direciona três tipos de mecanismos para garantir a formação de centros e periferias em um padrão estrutural, sendo eles: socialização, centralização e formalização, no qual são analisados, empiricamente, em forma de níveis, na qual uma única multinacional, pela proposta metodológica do modelo, utiliza apenas um dos mecanismos. Os achados empíricos de artigos que utilizaram desse modelo foram incrementados no Quadro 1, porém, (re)interpretados, pela lógica da TAR, como uma única associação, proferido pelo princípio da simetria.

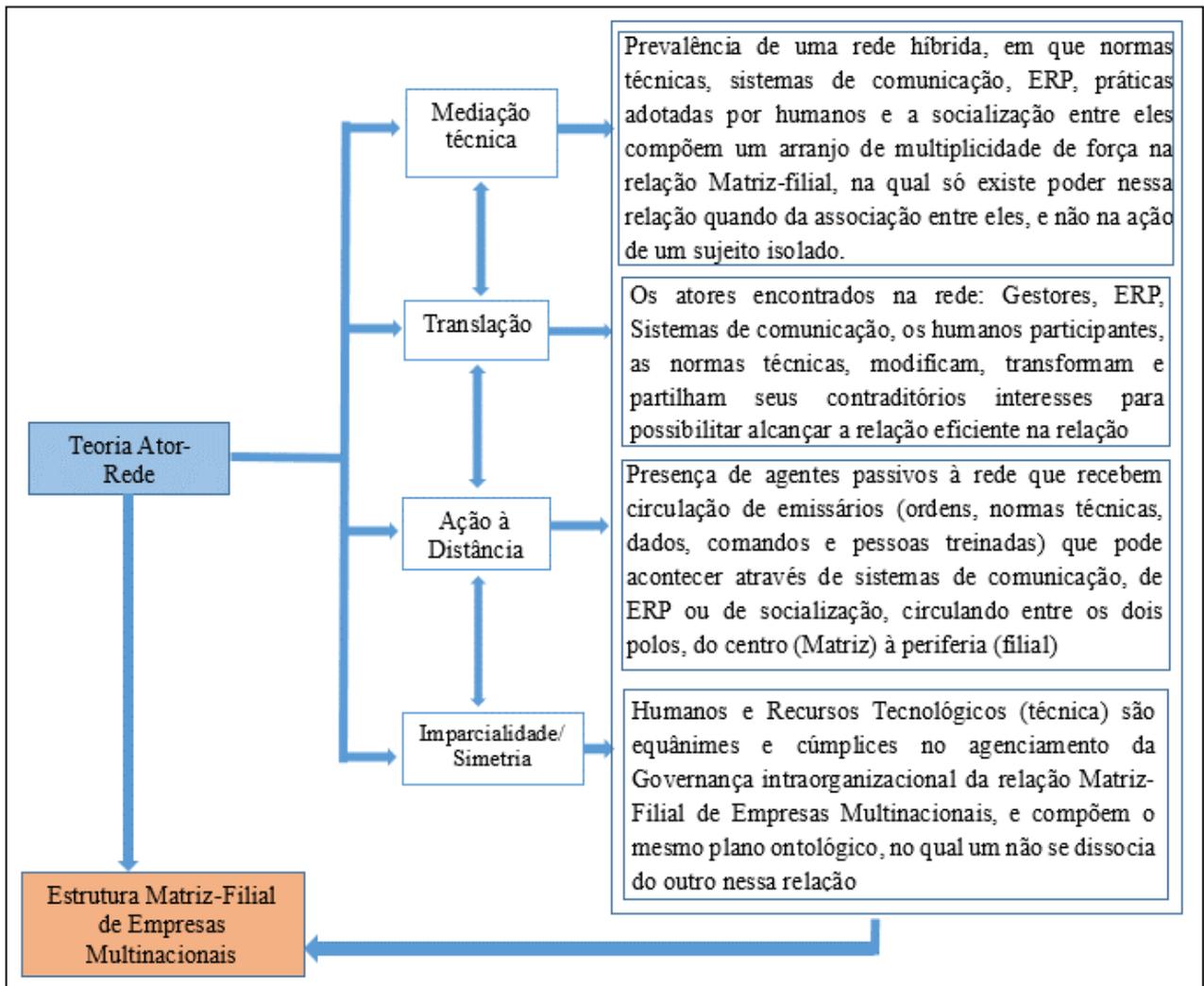
O pressuposto da ação à distância é um dos elementos da TAR que possibilita a compreensão teórica deste estudo, e é nesse aspecto em que a tecnologia da informação utilizada como mecanismo de gestão das multinacionais demonstra o seu efeito na rede-de-atores. De acordo com Law (1986) e Caldas e Alcadipani (2006) o controle à distância só se evidencia pelo estabelecimento e circulação de informações padronizadas em diversas naturezas, objetos, pessoas, jogos, normas técnicas, financiamento que circulam entre os dois pólos (centro e periferia), constituindo o que é central e o que é periférico nessa relação do social, em que se discute, sob a noção de ação à distância, o processo de ordenamento que surge entre essas duas extremidades promovidos pela adoção de sistema de gestão integrado (ALCADIPANI; TURETA, 2009)

Baseando-se nos pressupostos empregados por Alcadipani e Tureta (2009), e analisados os elementos do Quadro 1, a ideia de translação compreende-se como um composto teórico por quatro elementos, sendo: problematização, interesse, envolvimento e mobilização de aliados, considerando que o todas as evidências empíricas alcançadas na relação matriz-filial, enquanto atores negociam suas identidades por meio da interação de diversos interesses, e o mundo natural e social se fundem. Callon (1986) abrange que a translação está intrinsecamente relacionada com a noção de poder, justificando que essas relações são apenas descrições da forma como os atores são associados e que formam os centros e as periferias dessa análise.

O Quadro 1 demonstra a força dessa rede formada por diversos actantes, relatando o tamanho dessa conexão e da sua importância na construção de uma rede única de atores que favorecem a formação de centros e periferias em empresas multinacionais. A partir desse ponto, é possível visualizar a intrincada rede heterogênea e as translações que ela mesma pode mediar, formando o social. Como apontamento, a própria estruturação do controle entre o centro e a periferia é fruto de uma constante troca de informações presente entre um ator e sua rede, e também com outros atores e com outras redes, e consequentemente desenvolve resultados positivos que favorecem o pleno funcionamento da estrutura organizacional.

Assim, conforme apresentado, percebe-se a estruturação e o agenciamento de diversos atores humanos e não-humanos na promoção de relação entre a matriz e a filial. Nesse sentido, a Figura 1, idealizada considerando alguns dos atores encontrados de evidências teórica-empíricas, elenca-se uma estrutura analítica de possível articulação entre a teoria ator-rede e os mecanismos de relacionamento e controle da matriz para sua filial em empresas multinacionais. A criação do modelo tem o intuito de situar a rede sociotécnica, e a constituição da rede-de-atores.

Figura 1 – Estrutura analítica para compreensão dos centros e periferias na rede de relação Matriz-Filial em empresas Multinacionais



Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

A estrutura analítica foi construída buscando trazer evidências empregadas pelos artigos consultados no qual foram produzidos em pesquisas empíricas anteriores, utilizando, para isso, os pressupostos da TAR, que, como propõe Latour (2010), almejam criar um diálogo entre a teoria e a prática e também determinar as ligações entre os vários atores, garantindo um estudo plausível. Além do mais, por possuir limitações do campo (como baseia-se em evidências empíricas de artigos), não se afirma verdade absoluta e generalizável, mas a estrutura busca explicar e entende como se estabelece essa rede heterogênea de múltiplos atores, em que cada ator emerge novos atores quando analisados individualmente.

Ao avaliar a estrutura analítica proposta pela Figura 1, pode-se constatar o desenvolvimento de uma rede e a sua riqueza de atores dispostos através de uma associação sociotécnica, ou seja, entre agentes humanos e não-humanos, porém, compreendidos pela visão tradicional de uma abordagem positivista e funcionalista, em que alguns atores são passivos de outros, não sendo possível compreender o poder de cada elemento, principalmente atuando de forma conjunta. Porém, quando analisados pela ótica da TAR, é possível empregar novas alternativas à essa inclusão, conforme afirmam Cavalcanti e Alcadipani (2013) quando dizem que é por meio de sua fluidez que a organização melhor exerce poder e adquire robustez.

A manifestação de translação consiste em ajustar dois ou mais interesses até então distintos num único objetivo composto, e o que importa nesse processo de translação não é por si só a junção de interesses que ela enseja, mas a criação de uma nova rede, uma associação sociotécnica, ou seja, os atores, na perspectiva da translação, modificam a sua identidade e assumem novas, que não são fixas e são negociadas por meio das conexões estabelecidas. (LATOURE, 2001; ALCADIPANI, TURETA, 2009)

Além disso, na TAR, o princípio da simetria abrange o pressuposto de que não se deve modificar os registros ao passo em que nos movemos de aspectos técnicos para sociais do problema estudado (CALLON, 1986). Em outras palavras, a análise da formação de centro e periferia na relação matriz-filial não deve ser distribuída categoricamente, ou por nivelamento – tais como, fatores de socialização, normatização ou técnicos, por exemplo –, mas deve ser feito relacionado aos diversos atores que surgiram do próprio campo. Assim, a pesquisa baseou-se em princípios mínimos da abordagem da TAR que propusesse compreensão lógica a seu respeito, unindo o que se pretendeu estudar com a proeminência da teoria.

A construção dessa estrutura analítica busca explicar e compreender a composição organizacional matriz-filial, adotando a TAR como forma de uma abordagem de pesquisa, procurando utilizar elementos teóricos clássicos abordados pelos principais autores da teoria, emoldurando, dessa forma, a análise em quatro pressupostos teóricos da TAR.

5 À GUIA DE CONCLUSÃO: AS CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS

Organizações que investem diretamente no mercado estrangeiro com abertura de filiais despontam como as precursoras na concorrência cada vez mais globalizada, onde ao mesmo tempo podem se desenvolver consideravelmente, mas para isso elas precisam de mecanismos e de atores dispersos em forma de rede que garantam que tal controle sobre as filiais sejam exercidos, uma vez que se trata de uma mesma organização e deve ser regida em conformidade à matriz.

O paradigma atual dos estudos sobre tecnologia da informação nos leva a interpretar as relações organizacionais em um estado de dependência do resultado gerado pelos sistemas tecnológicos inteligentes, enquanto que o paradigma da sociologia conduz a reconhecer apenas os humanos como o principal ator com força e poder para exercer controle internamente em uma organização e em toda uma rede, como sendo o único responsável e capaz de estabelecer e manter laços. Dessa forma, buscou-se através da TAR, compreender o processo de controle e governança em gerenciamento matriz-filial sob o olhar dos pressupostos da simetria, mediação técnica, ação à distância e translação, de modo que sejam estabelecidos centros e periferias por meio desses atores.

Nessa perspectiva, os trabalhos de Quattrone e Hopper, (2005), Yamin, Sinkovics (2010), Paparella e Rotundo (2012), Collings e Dick (2011), Kramer, Marinelli, Iammarino, Diez (2011), e as evidências empíricas dispostas no Quadro 1 exemplificaram alguns pontos dessa força o qual tecnologias e sistemas de informações e comunicações (o caso do ERP – Sistema de Gestão Integrada) estabilizou um par simétrico com o conhecimento tácito e explícito dos humanos envolvidos na rede que precisa ser transferido do centro para as periferias para que se estabeleça ordem e controle.

Nesse sentido, o ensaio propôs um novo olhar para a relação matriz-filial sob a ótica da teoria ator-rede como um mecanismo interpretativo a partir da associação de humanos e não-humanos que compõem essa rede e suas capacidades, demonstrando que a ação a distância se estrutura a partir da formação de uma rede híbrida no qual os atores que foram identificados modificam e transladam seus contraditórios interesses em busca de um único objetivo, que é

manter uma relação de ordem, sendo essas características fundamentadas pelos pressupostos teóricos da TAR.

Buscou-se por diferentes evidências empíricas, para a construção desse ensaio, a fim de compreender como se estabelece a rede de atores que suportam a atuação em rede, estabelecida em múltiplas regiões de uma mesma organização. E a estrutura analítica desenvolvida vem evidenciar as pesquisas existentes, ao considerar a heterogeneidade dos mecanismos empregados. Dessa forma, quando sistemas de informação, normas técnicas, regulamentações, ordens, processos de avaliação de desempenho, pessoas e os diversos atores geram controvérsias, não deve ser entendido como uma falha, mas sim como uma realidade que está se formando em rede sociotécnica (FORNAZIN; JOIA, 2015).

Vale ressaltar que a TAR é uma teoria na qual recorrem muitas críticas à sua lógica metodológica bem como à sua contribuição para os estudos organizacionais, no qual críticos questionam sua potencialidade teórica de explicar fenômenos, no qual são citadas por Cavalcanti e Alcadipani (2013) quatro dessas críticas, sendo elas: a) análise limitada das estruturas sociais; b) postura amoral ao negligenciar questões de punho político e moral; c) falha ao considerar a distinção analítica entre humanos e não-humanos; d) possíveis problemas a respeito de como seguir as entidades numa análise de rede. Assim, surgem diversos questionamentos no que tange a sua representatividade no que tange o seu potencial para descrever uma realidade, porém, autores brasileiros tem defendido e buscado combater as críticas emergentes, o que sustenta as abordagens da teoria para continuar analisando e compreendendo conjunturas organizacionais.

Quanto às contribuições teóricas produzidas por este estudo, emprega-se a proposta dos pressupostos da teoria ator-rede como desembolsos para o entendimento e maximização de uma explicação da realidade empírica estudada, a ação técnico-social como mediadoras entre empresas estruturadas como matriz-filial. O tema analisado tem muitos desdobramentos, tanto por parte da teoria, como por parte do modelo de empresas multinacionais, mas trata-se, neste artigo, de um esforço que propõe ao leitor uma reflexão interpretativa. Em outras palavras, este artigo contribui para ampliar a discussão acerca da teoria ator-rede de modo que, a assimilação com uma realidade, possa facilitar e ampliar entendimento estudiosos da área.

Entretanto, ainda é necessário mais aprofundamento empírico em novas pesquisas, e seguir nessa direção com uma análise mais consistente sobre novos modelos que expliquem teoricamente como se constitui a relação matriz-filial em outras perspectivas cotidianas, baseado nos pressupostos teóricos e metodológicos da teoria ator-rede. Estudos futuros também devem e podem seguir uma lógica longitudinal, ao longo da construção de aspectos técnicos e seus efeitos enquanto processo, em vez de analisar *ex-post-fato*, ou seja, com a rede já constituída e em total funcionamento, uma vez que alguns atores podem não emergir nesse tipo de observação. Assim, ainda aparecem algumas lacunas para futuras pesquisas que assumam outros aspectos da TAR que não foram abordados nesta análise.

Ademais, estudos nesse tipo de estrutura podem ser enriquecedores e favoráveis para conduzir pesquisas em relações do tipo matriz-filial, analisando sob a ótica de outras teorias organizacionais, como a teoria da agência e seus pressupostos sobre assimetria de informação, práticas oportunistas e de má-fé que podem emergir nas periferias para com o centro. Além de possibilidades para a teoria institucional para compreender como essas normas técnicas, aqui evidenciadas, podem conduzir o funcionamento dessa estrutura organizacional e garantir a legitimação. A teoria da ecologia organizacional e seu aspecto anti-*management* pode buscar explicar como as filiais morrem mediante os diversos cenários, as diversas culturas, ou ainda buscar explorar quais são os aspectos que levam à mortalidade.

REFERENCIAS

ALCADIPANI, R.; TURETA, C. Teoria Ator-Rede e Análise Organizacional: Contribuições e possibilidades de pesquisa no Brasil. **Organização & Sociedade**. v. 16, n. 51, p. 647-664, 2009.

ALCADIPANI, R. TURETA, C. Teoria ator-rede e estudos críticos em administração: possibilidades de um diálogo. **Cad. EBAPE.BR**, v. 7, nº 3, artigo 2, Rio de Janeiro, Set. 2009.

CALLON, M. **Some elementos of a sociology of translation: demystifications of the scallops and the fishermen of St. Briec Bay**. In: LAW, J. (Ed.) Power, action, and belief: a new sociology of knowledge? London: Routledge and Kegan Paul, 1986.

CAVALCANTI, M. F. R.; ALCADIPANI R., Organizações como processos e Teoria Ator-Rede: A contribuição de John Law para os Estudos Organizacionais. **Cad. EBAPE.BR**, v. 11, n. 4, artigo 4, Rio de Janeiro, Dez, 2013.

CLEGG, S. et al. (Org.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. Vol. 3. São Paulo: Atlas, 2004.

COLLINGS, D. G.; DICK, P. The relationship between ceremonial adoption of popular management practices and the motivation for practice adoption and diffusion in a American MNC. **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 22, N. 18, Nov, 2011

CZARNIAWSKA, B. Emerging institutions: pyramids or anthills? **Organization Studies**, v. 30, n. 4, p. 423-441, 2009.

FORNAZIN, M.; JOAO, L. A. Remontando a rede de atores na implantação de um sistema de informação em saúde. **Revista de Administração de Empresas**. V. 55, n. 5, São Paulo, 2015

GHOSHAL, S.;-NOHRIA, N. Cavalos de cursos: Organizacionais Formas para corporações multinacionais. **Sloan Management Review**, v. 34, n. 2, p. 425-440, 1993

KRAMER, J. P.; MARINELLI, E.; IAMMARINO S.; DIEZ, J. R. Intangible assets as drivers of innovation: Empirical evidence on multinational enterprises in German and UK regional systems of innovation. **Technovation**. v. 31, p. 447-458, 2011

LATOUR, B. **A esperança de pandora: ensaios sobre a realidade dos estudos científicos**. São Paulo: EDUSC, 2001.

LATOUR, B. **Cogitamus: Six lettres sur les humanités scientifiques**. La Decouverte, Paris, 2010.

_____, B. **Jamais fomos modernos: ensaio de antropologia simétrica**. São Paulo: Editora 34, 1994.

_____, B.; WOOLGAR, S. **Laboratory life: the social construction of scientific facts**. Beverly Hills. London: Sage, 1979.

LAW, J. On the methods of long distance control: vessels, navigation and the Portuguese route to India. In: _____. Power action and believe: a new sociology of knowledge? Heley: Routledge, 1986 (Sociological review monograph, 32)

LEMOS, André. **A comunicação das coisas: Internet das coisas e teoria ator-rede, etiquetas de radiofrequência em uniformes escolares na Bahia**. SimSocial, Salvador, 2012.

- MENEGHETTI, F. K. O que é um Ensaio-Teórico? **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n.2, p. 320-332, mar./abr, 2011.
- MONTENEGRO, L. M.; BULGACOV S. Governança e Estratégia de Cursos de Graduação em Administração na Perspectiva da Teoria Ator-Rede. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 2, art. 3, pp. 212-231, Mar./Abr. 2015
- MORAES, M.: ‘Science as a network of actors: philosophical resonance’. **História, Ciências, Saúde**. Vol. 11, n. 2, p. 321-33, May-Aug, Manguinhos, 2004.
- OLIVEIRA, K. E. J.; PORTO, C. M. **Educação e Teoria Ator-Rede: Fluxos heterogêneos e conexões híbridas**. Editus, Bahia, 2016
- PAPARELLA, L S.; ROTUNDO, G. J. Z. Intensidad de las relaciones matriz-filial en filiales venezolanas de empresas multinacionales. **Innovar**, v. 22, n. 44, p 123-138, 2012.
- SANTELLA, L.; CARDOSO, T. O desconcertante conceito de mediação técnica em Bruno Latour. **MATRIZES**, v. 9, n. 1, São Paulo, jan/jul, 2015.
- SERVA, M.; DIAS, T.; ALPERSTEDT, G. D. Paradigma da complexidade e teoria das organizações: uma reflexão epistemológica. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 50, n. 3, jul./set. 2010.
- SINKOVICS, N. SINKOVICS; YAMIN, Mø. The role of social value creation in business model formulation at the bottom of the pyramid – Implications for MNEs?. **International Business Review**, 2014.
- QUATTRONE, P. HOPPER, T. A time space odyssey: Management control systems in two Multinational Organisations. **Accounting, Organizations and Society**, v. 30, p. 735–764, 2005.
- TONELLI, D. F. Origens e afiliações epistemológicas da Teoria Ator-Rede: implicações para a análise organizacional. **Cad. EBAPE.BR**, v. 14, nº 2, Artigo 9, Rio de Janeiro, Abr./Jun. 2016.