

CONTROVÉRSIAS E TRANSFORMAÇÕES: Análise Da Dinâmica De Uma Startup De TI Pela Teoria Do Ator-Rede

GUSTAVO MENDONCA FERRATTI
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS (UFSCAR)

MARIO SACOMANO NETO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS (UFSCAR)

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecemos à CAPES pelo financiamento da pesquisa de mestrado que deu origem ao presente artigo.

CONTROVÉRSIAS E TRANSFORMAÇÕES:

Análise Da Dinâmica De Uma Startup De TI Pela Teoria Do Ator-Rede

1. INTRODUÇÃO

Não é de hoje que os estudos sobre Economia e Sociedade têm adotado pressupostos analíticos que, por vezes, prejudicam a compreensão do fenômeno da mudança organizacional. A noção de “organização” como uma entidade estável, com fronteiras bem definidas e orientada aos interesses consonantes dos *stakeholders* precisa de ampla revisão (ALCADIPANI; TURETA, 2008). A experiência tácita nos revela algo muito diferente de uma estabilidade perene ocasionalmente salpicada por mudanças episódicas (LATOURE, 2000). A mudança é regra, não exceção. Ela faz parte do cotidiano das pessoas e do próprio ato de organizar, exigindo uma mobilização de esforços constante e ininterrupta (TSOUKAS; CHIA, 2002). Deste modo, não fica restrita ao momento em que uma empresa faz o seu IPO ou ao *downsizing* decorrente de um escândalo de governança corporativa. A mudança precede a organização e é condição fundamental para que ela exista.

Dentre os diversos setores organizacionais existentes, o estudo do segmento de Tecnologia da Informação (TI) revela-se bastante profícuo para a compreensão da contemporaneidade. Isso ocorre por uma série de razões, das quais destacamos duas. Em primeiro lugar, a TI vem figurando como protagonista do capitalismo mundial (STOLLER, 2017) e ocupando posição de destaque no imaginário coletivo da classe média-alta (FONSECA, 2017). As “startups de sucesso” desse segmento são percebidas como símbolo da materialização (bem-sucedida) de um sonho de acumulação de riquezas. A ideia de criar uma solução tecnológica inovadora motiva inúmeros indivíduos a abandonar uma carreira estável para empreender (SRNICEK, 2016). Por esse motivo, startups de TI são frequentemente evocadas para compor narrativas heroicas do sonho capitalista, permeadas de promessas meritocráticas de altos níveis de prosperidade financeira.

Em segundo lugar, startups de TI são lançadoras de tendência no que diz respeito às Novas Formas de Organização do Trabalho, ou NFOT (LINDGREN; PACKENDORFF, 2006). Ideias como “satisfação pessoal”, “irreverência” e “liberdade de ação” são frequentemente associadas à imagem das startups desse segmento que, segundo Dias e Zilbovicius (2009), apresentam um conjunto de práticas trabalhistas financeirizadas. Para amenizar a pressão por resultados de curto-prazo e as longas jornadas de trabalho, as startups de TI flexibilizam os horários de entrada e saída dos funcionários, criam espaços de lazer nos escritórios, derrubam protocolos de vestimentas e ampliam o uso de plataformas de comunicação digitalizadas.

São necessárias novas abordagens que sejam capazes de capturar de forma profunda a dinâmica das organizações de TI, bem como estudos empíricos que explorem a fundo a toda a riqueza desse segmento. Este artigo se propõe a fazer isso, aliando teoria e prática.

2. PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

Este artigo busca explicar o processo de mudança organizacional por meio da análise longitudinal das controvérsias de uma startup de TI. Para isso, optamos pelo uso da Teoria do Ator-Rede ou TAR (LATOURE, 2012). Fundamentada na etnometodologia de Garfinkel (2018), a TAR oferece subsídios para um processo investigativo alicerçado na “prática de mãos-sujadas” (KIRSCHNER; MONTEIRO, 2002). O motivo central da escolha de nosso *lôcus* teórico é o princípio da dualidade que orienta a TAR. Ao mesmo tempo que essa teoria faz uso de um argumento ontologicamente relativista, pois acredita que o mundo pode ser organizado de diversas maneiras por atores sociais de naturezas múltiplas (conceito de “actante”), ela é

empiricamente realista, pois coloca a mudança (através do conceito de “translação”) e os conflitos (através do conceito de “controvérsias”) como elementos centrais do processo da investigação científica.

O *locus* empírico do presente artigo é alicerçado em uma pequena startup do setor de TI localizada no interior do Estado de São Paulo. Apesar do pequeno porte da empresa em questão (chamada de “Empresa X”) e das restrições orçamentárias, temporais e de acesso à informação, a observação em caráter longitudinal e o uso de um *cópus* multivariado produziu resultados bastante ricos e interessantes.

Sumarizando, o objetivo deste artigo é investigar a dinâmica organizacional de uma startup do segmento de TI a partir das controvérsias entre actantes humanos, não-humanos e organizacionais. Visando atingir o objetivo geral, elenca os seguintes objetivos específicos: (1) através do método da cartografia de controvérsias, levantar dados primários pluralísticos de maneira iterativa. A partir dos dados primários: (2) elencar os principais actantes organizacionais que fazem parte da rede da Empresa X e as controvérsias que estão envolvidos, estabelecendo suas relações com os outros tipos de actantes; (3) fazer o mesmo para os actantes humanos e (4) não-humanos; (5) efetuar a análise longitudinal das controvérsias da Empresa X envolvendo todos os tipos de actantes supracitados.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. Breve História da Teoria do Ator-Rede (TAR)

A Teoria do Ator-Rede (TAR), também conhecida por “Sociologia da Translação”, desenvolveu-se a partir de um programa de pesquisa na área de *Ciência, Tecnologia e Sociedade* (FREIRE, 2006). A ideia do programa era proporcionar uma visão mais integradora do conhecimento, mitigando as rivalidades existentes entre os diferentes domínios do saber (ciências exatas, humanas e biológicas). Para criar um princípio unificador e multidisciplinar capaz de explicar fenômenos híbridos de alta complexidade, um grupo heterogêneo de antropólogos, sociólogos e engenheiros do *Centre de Sociologie de l’Innovation* (CSI) da *École des Mines* (Paris) foi formado. A união de tais esforços desencadeou no surgimento TAR, em moldes parecidos com os da atualidade, protagonizando: Michel Callon, John Law, Bruno Latour, Wiebe Bijker e Madeleine Akrich (BIJKER; HUGHES; PINCH, 1987; CALLON et al., 2006; LATOUR, 2012; LAW; HASSARD; 1999). O estatuto de “teoria” da TAR, como afirma Wilkinson (2004), formaliza-se anos depois do desenvolvimento do seu corpo teórico, tanto pelas suas grandes ambições (abolição do pensamento dualístico), quanto pela redefinição sistemática das práticas de pesquisa tradicionais acompanhada de nomenclatura original.

Existiram muitas fontes de influências que ajudaram a compor a rede híbrida de concepção da TAR, sobretudo, nas áreas de Filosofia, Sociologia, Antropologia e Psicologia. Entre as mais reconhecidas se destacam: a “simetria” de David Bloor (1991), a etnometodologia de Garfinkel (2018), as ideias de “agência”, “rede” e “topografia” de Deleuze e Guattari (1995), os conceitos de “tradução”, “sujeito”, “objeto” e “espaço-tempo” de Michel Serres (1982, 1994) a noção de “social” de Gabriel Tarde (1893, 1898) e a semiótica material de Foucault (2008).

3.2. Construtos Teóricos da TAR

Nesta subseção, abordaremos os construtos teóricos da TAR mais centrais para o presente trabalho. O primeiro deles é o de actante. O termo “actante” ou “mediador” foi apropriado pela TAR da linguística, mais especificamente, da teoria da semiótica. Tesnière (1966), bem como Greimas e Chabrol (1974), utilizaram o termo em diferentes contextos históricos para designar “todo aquele” ou “tudo aquilo” capaz de realizar ação. A TAR emprestou a liberdade de

movimento das teorias narrativas, definindo actante como: “[...] unidades básicas e formais de substância que se relacionam (em redes) por meio de encontros (julgamentos de força), cujas questões de poder e identidade, dessas mesmas unidades, são temporariamente resolvidas pela composição do nexos de relações em que estão imersas” (CAPDEVILA et al., 1999).

Em outras palavras, todo o elemento (humano ou não-humano) que produz rastro passível de reconhecimento pela rede do qual participa, é um actante. O actante não pode ser definido *a priori* por meio de relações causais, tampouco classificado em uma estrutura hierárquica ou limitado temporalmente. A única forma de reconhecer os actantes de determinado fenômeno é investigar as redes que o circundam. O termo actante possui um significado bastante próximo ao de “mônada”, proposto por Leibniz (2009): “uma substância simples, sem partes, que representa o todo e a unidade”. De fato, para a TAR não há escalas de análise rígidas, já que tudo se resume à circulação de ação. Em outras palavras, todo actante resulta de um processo mediador e toda mediação envolve diretamente um actante (CALLON; LAW, 1986). É justamente desta dualidade que surge o termo “ator-rede” que dá nome à teoria.

Um segundo conceito importante é o de controvérsia. Para Venturini (2010) a controvérsia é: “uma situação que leva os actantes a discordarem, ou melhor, concordarem em sua discordância”. A noção de discordância é levada pelo autor ao limite da palavra: uma controvérsia eclode quando os actantes percebem que não podem ignorar uns aos outros e termina quando eles formam um sólido compromisso de conviver conjuntamente. Todo espectro entre esses dois extremos (da eclosão ao compromisso) caracteriza uma controvérsia.

Apesar de vários fenômenos coletivos poderem ser observados por meio das controvérsias, nem toda controvérsia delimita um bom objeto de estudo. Controvérsias “frias”, em que o debate é letárgico ou inexistente, são naturalmente convertidas em “caixas-pretas” (VENTURINI, 2010). As caixas-pretas representam um estado de equilíbrio temporário, de ampla aceitação social, cujos questionamentos são raros ou inexistentes. As controvérsias permanecem no cerne de uma caixa-preta, suprimidas. A reabertura da caixa-preta não ocorre enquanto esse processo for muito árduo, antiético, imoral, impopular, desfavorável a alguma elite hegemônica ou desinteressante (NIKOLOVA, 2010).

Por fim, destacamos o conceito de translação. A translação, constitui-se do processo de comunicação material-semiótica entre dois actantes, em que cada um deles é modificado de forma relacional a partir de um conjunto de interesses próprios. Para a TAR, tudo à nossa volta está em função das translações: o tempo, o espaço, até mesmo o ser. Tudo se resume a movimento e a dinamismo. A translação, portanto, pode caracterizar a interação do homem com seus iguais, mas também com objetos, procedimentos, textos, materialidades, técnicas, conhecimentos abstratos, conhecimentos formais, máquinas e outros elementos da natureza. Callon (2008) afirma que a translação não é uma ação que parte de pontos isolados, estruturas ou agentes. Decorrente do processo de circulação das entidades, a translação é mais importante do que a própria ideia de pontos ou estruturas.

3.3. Cartografia de Controvérsias (CC)

A cartografia de controvérsias (CC) é a metodologia aplicada da TAR. Ela explora debates tecnocientíficos através de ferramentas digitais e análises empíricas, utilizando metodologias derivadas da sociologia, design e computação. Segundo o grupo MACOSPOL (2019), a CC pode ser considerada um dos métodos mais inovadores da atualidade. Assim como a TAR, a CC lida com diferentes escalas de análise que transitam do nível antropológico ao institucional. Contudo, é mais enfática quanto à sistematização do processo investigativo e à necessidade de olhar com bastante atenção para os espaços digitais.

Para Venturini (2010, 2012), o ato de cartografar consiste em um ciclo de dois movimentos: a exploração e a representação. A exploração diz respeito à extensão da complexidade das controvérsias. Nesta etapa, o pesquisador deve abrir as caixas-pretas do fenômeno observado e

seguir a rede de translações até o seu limite. O limite é definido tanto pelo envolvimento dos atores, quanto pela força e significância de suas interações em relação ao fenômeno observado. O segundo momento é o de ordenamento e síntese representativa das controvérsias. Nele, o pesquisador faz um esforço de sistematização para elencar os actantes relevantes para a compreensão do fenômeno que foi observado por meio de tabelas, diagramas, gráficos e figuras.

Na prática, uma etapa não pode ser dissociada da outra, pois a medida em que novas controvérsias são afloradas, o pesquisador também empreende esforços no ordenamento das informações coletadas para a garantia de seu sentido *à posteriori*. Entretanto, apesar das etapas serem complementares, a postura que se assume na primeira é bem diferente da segunda. No primeiro caso, as observações devem ser tão completas quanto possíveis para contemplação e captura da diversidade social. Já no segundo, por uma questão de tempo, recursos e inteligibilidade do leitor, deve-se eleger um conjunto de actantes representativos (porta-vozes) da dinâmica social e simplificar a narrativa tanto quanto possível (VENTURINI, 2010, 2012).

4. MÉTODO

Seguir o “fio de Ariadne” de uma rede de controvérsias não é tarefa simples (LATOURET, 2012). A elaboração adequada de estratégias de pesquisa reflexivas é tão importante quanto a operacionalização dessas. Por isso, antes de iniciar qualquer coleta, fizemos uma autoetnografia (JONES, ADAMS, ELLIS, 2015), avaliando os papéis que assumíamos nas comunidades em que estávamos nos inserindo. Elencamos quatro papéis de destaque para o autor: pesquisador, consultor acadêmico, amigo e especialista. Cada um desses papéis trazia consigo um conjunto de vieses, responsabilidades e expectativas. Procuramos identificar tais subjetividades e refletir suas consequências durante o encaminhamento da pesquisa (MOTTA; BARROS, 2015).

Após a autoetnografia, seguimos os critérios da cartografia de controvérsias propostos por Venturini (2010,2012), delimitando o nosso *córpus* investigativo (**Figura 1**). Apesar do conceito de *córpus* advir da linguística e se referir originalmente ao texto escrito, estamos interpretando-o como um conjunto coerente e estável de informações provenientes de suportes midiáticos diversos (CHATEAUREYNAUD; DEBAZ, 2017).

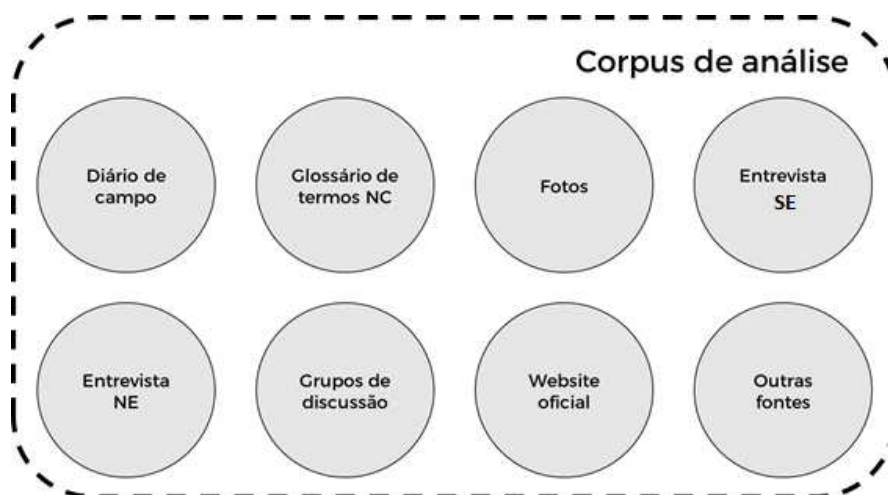


Figura 1 - *Córpus* de Informações Utilizadas pelo Autor. Fonte: O Autor.

Explicaremos, na sequência, a composição de todos os sub*córpus* responsáveis por compor o nosso *córpus* principal. O primeiro sub*córpus* é o diário de campo. Por meio dele, foram registradas em periodicidade diária as impressões da experiência imersiva do pesquisador

e sua prática de “mãos sujas”. Os registros do diário ocorreram de forma contínua de 05/03/2018 a 16/03/2018 e, posteriormente, em outras visitas pontuais. Foi por meio do diário de campo, que os primeiros esforços de organização das ideias expostas na seção de resultados foram realizados e as controvérsias identificadas de maneira embrionária. O diário de campo foi construído a partir de um documento do Microsoft Word, ocasionalmente completado por notas de áudio, post-its e caderno de anotações (físico).

O segundo subcórpus é o glossário de termos não-controversos (NC). Apesar das controvérsias serem caracterizadas por desacordos, elas sempre envolvem uma base comum de opiniões compartilhadas. São essas opiniões que viabilizam todo o debate. Por exemplo, não é possível argumentar sobre aquecimento global se não houver consenso sobre o que é temperatura. Assim, a criação do glossário de termos não-controversos torna mais claro os limites do que é consenso e o que está sendo discutido dentro de uma organização. O nosso glossário de termos NC, elencou mais de 200 vocábulos com definições fornecidas pelos próprios investigadores ou pelas wikis que eles recorriam (como o “Stack Overflow” e a Wikipedia). Para alguém de fora da comunidade de TI, o jargão utilizado pode parecer como um outro idioma, já que está cheio de anglicismos, abreviações e termos técnicos.

O terceiro subcórpus foi formado a partir de fotos capturadas pelo smartphone de um dos pesquisadores. O suporte midiático-imagético serviu como uma extensão de nossa memória, permitindo-o registrar detalhes importantes sobre a dinâmica comportamental dos actantes da organização e fazer análises *à posteriori*. Pôde-se, até mesmo, recuperar informações que, de outra maneira, não teríamos acesso, como fotos de documentos e esboços dos projetos feitos nas paredes-lousa do escritório.

O quarto subcórpus foi composto pelas entrevistas semiestruturadas aplicadas em duas rodadas. A primeira rodada de entrevistas ocorreu durante as duas semanas de observação imersiva (de 05/03/2018 a 16/03/2018), sendo cinco o total do número de entrevistados. Dois deles estavam em posição de liderança, três em posições operacionais. A segunda rodada ocorreu no dia 04/09/2018, com a aplicação de dois formulários distintos, um para a liderança, outro para o setor operacional. O primeiro foi aplicado ao líder formal do grupo, juntamente com um funcionário operacional que vinha desempenhando função informal de liderança. O segundo formulário, mais enxuto, foi aplicado a quatro funcionários do operacional. Os formulários da segunda rodada foram elaborados para atacar as dúvidas e incongruências que o pesquisador teve após algum tempo debruçado nos dados de sua primeira visita.

O quinto subcórpus foi composto por entrevistas não-estruturadas. Tais entrevistas foram espontâneas e tiveram como fio condutor principal as controvérsias que surgiam do próprio processo investigativo. Priorizamos ex-funcionários, para que pudéssemos relativizar questões que tinham uma explicação unilateral, bem como nos livrar de um olhar limitado exclusivamente ao de membros do interior da organização. Além dos ex-funcionários, foi feita uma entrevista não-estruturada com um dos funcionários. Optou-se por esse formato de entrevista, por ele não se encaixar totalmente no padrão da equipe devido a sua posição. Ele é mais velho, do gênero feminino e trabalha a maior parte da semana em regime remoto, enquanto toda a equipe trabalha localmente.

O sexto subcórpus é composto pelos grupos de discussão realizados no momento de observação imersiva. Eles foram conduzidos com a totalidade de trabalhadores que não estavam ocupados com atividades laborais durante o surgimento de alguma pauta polêmica. O áudio desses grupos de discussão, bem como das entrevistas semiestruturadas e não-estruturada, foi gravado no formato MP3 com a qualidade de transmissão de 128kbp/s partir de um gravador de voz da marca Sony modelo LCD-PX 240. Algumas das entrevistas, sobretudo as com ex-funcionários, foram realizadas remotamente via Skype e gravadas com o software iFree Skype Recorder. O áudio do computador foi gravado a partir de uma placa de captura da marca Realtek

modelo HD Audio, com a qualidade de transmissão em 128kbps. No total, mais de 12 horas de áudio foram gravadas e transcritas. Todo o áudio foi transcrito manualmente pelo pesquisador.

O sétimo subcorpúpus foi feito a partir das informações do website oficial, importante para capturar o modo que a empresa desejava formar a sua imagem publicamente. Nós utilizamos esses dados de forma parafraseada, já que se os copiássemos na íntegra, a empresa ficaria muito facilmente identificável pelos motores de busca dos recuperadores de informação online.

Por fim, o subcorpúpus “outras fontes”, se refere às fontes diversas que nos auxiliaram no processo investigativo, mas que não puderam ser disponibilizadas por questões de sigilo. Isso inclui mensagens de Facebook e WhatsApp, lista de tarefas de gerenciadores automáticos (ToDoIst), mensagens trocadas no comunicador corporativo (Slack), apresentações de powerpoint e demais documentos.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1. Caracterização dos Actantes Organizacionais

Em um primeiro momento, procuramos elencar quais actantes organizacionais mantinham relação com a Empresa X e o tipo de vínculo que eles estabeleciam. Assim, discriminamos os actantes que pertencem a família dos líderes, aqueles que são parceiros de negócios, os clientes (ou ex-clientes), os concorrentes e os que tiveram influência na formação acadêmica dos líderes. A **Tabela 1** sintetiza todas essas informações, aliando a elas o porte das empresas (segundo os critérios do SEBRAE (2013)) e uma breve descrição da sua atividade-fim.

Tabela 1

Principais Actantes Organizacionais da Empresa X

| | Porte | Categoria | Breve descrição |
|------------|---------|------------|--|
| Consultare | Grande | Formativa | Consultoria de gestão empresarial |
| Cooperar | Pequeno | Formativa | Cooperativa para prestação de serviços à órgãos públicos |
| Empre-JR | Pequeno | Formativa | Empresa júnior da universidade de L2 |
| Hospitalus | Grande | Formativa | Empresas administradoras de hospitais e planos de saúde |
| Papelose | Grande | Formativa | Empresa de papel e celulose |
| SEBRAE | Grande | Formativa | Órgão apoiador do micro e pequeno empreendedor |
| Empresa X | Micro | Da família | Startup investigada de soluções em tecnologia |
| Empresa Y1 | Micro | Da família | Consultoria de negócios fundada por L1 |
| Empresa Y2 | Micro | Da família | Revendedora de planos de saúde odontológico de L1 |
| Empresa Y3 | Micro | Da família | Centro de serviços compartilhados (admin.) de L1 |
| Hardtec | Micro | Parceiro | Empresa de eletrônica e automação |
| Marketlab | Pequeno | Parceiro | Agência de marketing |
| Acadegym | Grande | Cliente | Rede de academias de luxo |
| Boitató | Grande | Cliente | Empresa pecuária especialista em genética e fertilização |
| Dr. Pills | Médio | Cliente | Clínica médica de um renomado neurocirurgião |
| Gasosa | Grande | Cliente | Distribuidora de gás domiciliar |
| Energizar | Grande | Cliente | Empresa do setor de energia e combustíveis |
| Petzinhos | Grande | Cliente | Empresa de varejo online que atua no mercado pet |

| | | | |
|-----------|---------|-------------|--|
| Revestir | Grande | Cliente | Fabricante de pisos, cerâmicas e revestimentos |
| Sindicapp | Pequeno | Cliente | Sindicato que está na mesma cidade que a Empresa X |
| 10to10 | Pequeno | Concorrente | Empresa de soluções em TI |
| W4TI | Médio | Concorrente | Empresa de soluções em TI |

Fonte: O Autor.

A Empresa X é uma microempresa de soluções em tecnologia da informação que desenvolve websites, aplicativos, comércio eletrônico e soluções em internet das coisas. Em 2018, no início de nossa investigação de campo, ela contava com 9 funcionários, todos totalmente dedicados à cargos no setor de desenvolvimento. Em outras palavras, durante o período de observação, não havia funcionários que lidassem com serviços jurídicos, administrativos, contábeis, recursos humanos ou financeiros. Todas essas funções eram terceirizadas outra organização do grupo familiar: a Empresa Y3.

Com uma análise atenta das informações disponibilizadas na **Tabela 1**, o leitor é capaz de perceber que: (1) todas as empresas pertencentes a família dos sócios da Empresa X são microempresas; (2) todas as empresas que possuem parceria forte com a Empresa X são de micro ou pequeno porte; (3) seis dois oito clientes da Empresa X possuem grande porte; (4) os concorrentes da Empresa X são de pequeno e médio porte; (5) não há um padrão na atividade-fim das empresas que se relacionam com a Empresa X.

Os actantes organizacionais que tiveram maior influência na formação da liderança da Empresa X são: (1) a Cooperar, cooperativa de consultoria de gestão e treinamentos, constituída por L1 e mais 21 consultores; (2) a Hospitalus, conglomerado de várias empresas da área da saúde em que L1 atuou como gerente e diretor; (3) o SEBRAE, órgão que L1 participou formalmente por 10 anos e ainda mantém vínculo formativo; (4) Empre-JR, empresa júnior da qual L2 fez parte durante 1 ano e 4 meses da graduação; (5) Papelose, empresa que L2 atuou na área de gestão estratégica por 2 anos e 3 meses; (6) Consultare, empresa que L2 trabalhou como consultor por 1 ano e 9 meses na área de *downsizing* e redução de despesas.

Há uma homologia na trajetória formativa dos líderes da Empresa X. Tanto L1 (pai) quanto L2 (filho) assumiram o papel de gestor e consultor em diferentes momentos de suas vidas. Contudo, L1 possui maior experiência em empreendedorismo, enquanto L2 está mais voltado para o segmento de computação e análise de dados. Pela observação de campo, constatamos que há transmissão de capitais (culturais, sociais e econômicos) de L1 para L2 via vínculo familiar. Além disso, enfatizamos que de todos os actantes organizacionais, aquele cujo movimento translacional é mais evidente nas práticas da Empresa X é a Consultare. Afirmamos isso, pois durante o período de observação intensiva na Empresa X, L2 compartilhou com alta periodicidade suas experiências na Consultare, enfatizando o glamour do período que era seu funcionário. Notamos que ele procura internalizar na Empresa X os valores de eficiência e produtividade da Consultare, o dito “jeito certo” de fazer gestão, a liberdade do processo decisório, a alta responsabilidade dos funcionários e a abdicação da vida pessoal em prol da empresa e do lucro. A Consultare explica muito do ambiente da Empresa X e da sua dinâmica de controvérsias que será destacada mais adiante.

A **Figura 2** evidencia a estrutura de financiamento da Empresa X. Durante o período de observação, a empresa havia conseguido um único investimento privado no valor de R\$200.000,00. Contudo, antes de angariar tais recursos, a sua principal fonte de financiamento foram outras empresas do grupo familiar. De modo específico, a consultoria de gestão de L1, a Empresa Y1 (antiga Cooperar), que financiou majoritariamente as operações da Empresa X. Descobrimos que a participação de L2 na Empresa Y1 foi, de certa forma, parte de um contrato verbal entre L1 e L2 para que o primeiro investisse na Empresa X.

O arranjo das organizações familiares representado no diagrama, procura prover flexibilidade e garantia de renda para a família de L1 e L2. Quando os negócios vão mal na

Empresa X, L2 passa a se dedicar mais ao trabalho na Empresa Y1. Quando as coisas vão mal na Empresa Y1, L1 dedica mais horas à Empresa X. Seguindo o jargão empresarial “nunca deposite todos os ovos em uma única cesta”, a flexibilidade financeira do grupo familiar é, talvez, um dos principais fatores responsáveis por garantir a longevidade dos negócios na família.

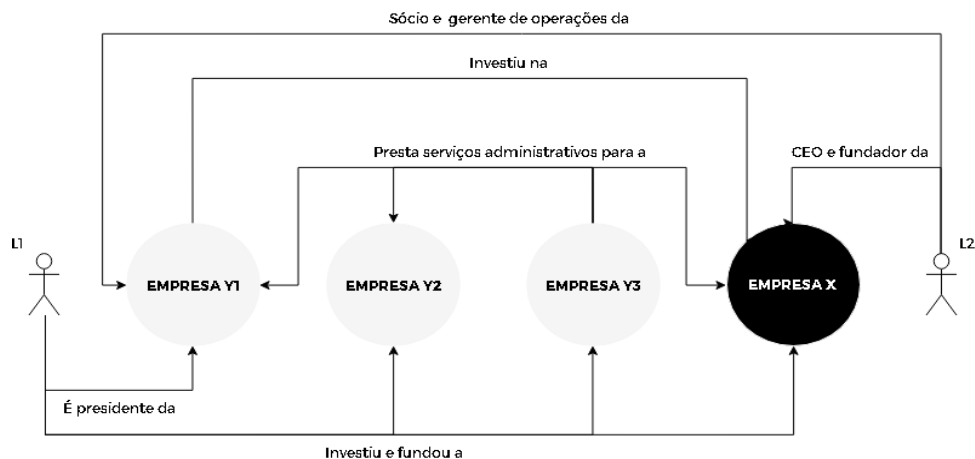


Figura 2 - Diagrama Ator-Rede das Organizações Familiares. Fonte: O Autor.

A Empresa X possui duas organizações parceiras. Uma delas é a Hardtec, empresa de eletrônica e automação industrial localizada na mesma cidade que a Empresa X. O segundo é o MarketLab, estúdio de marketing digital localizado em uma cidade vizinha. A Empresa X se relaciona com os seus parceiros através de dois mecanismos de terceirização: indicações e compra de serviço. Se, por exemplo, um cliente do MarketLab quiser desenvolver uma solução de marketing com alto nível de complexidade em TI, o Marketlab irá sugerir que o cliente trate diretamente com a Empresa X. O cliente, portanto, fechará dois projetos distintos: um de marketing com o MarketLab e outro de software com a Empresa X. Isso caracteriza um processo de indicação. Por outro lado, se o MarketLab não quiser envolver a Empresa X na negociação com o cliente, porque ele é antigo, porque não há muito trabalho de TI para ser feito, ou simplesmente por questões estratégicas, o Marketlab compra o serviço ou consultoria da Empresa X “por trás dos panos”. Ambos os mecanismos exemplificados são comuns tanto nas relações entre o Marketlab e a Empresa X, quanto nas relações entre a Empresa X e a Hardtec.

Na **Figura 3**, o diagrama ator-rede evidencia as relações da Empresa X com os seus clientes e ex-clientes. O portfólio da empresa é visivelmente reduzido e heterogêneo. Ao longo dos mais de três anos de história da Empresa X, temos oito nomes de empresas distintas, sendo que cinco delas continuam sendo seus clientes atualmente (Revestir, Energizar, Dr. Pills, SindicApp e Gasosa), duas são ex-clientes (Acadegym e Boitatá) e uma é possível cliente com alta probabilidade de fidelização (Petzinhos). O tipo de serviço que a Empresa X presta são muito diversificados, como os vínculos entre os actantes deixam claros: há projetos de criação e manutenção de comércio eletrônico (SindicApp), desenvolvimento de macros para planilhas de cadastro (Energizar) e desenvolvimento de soluções em internet das coisas (Gasosa).

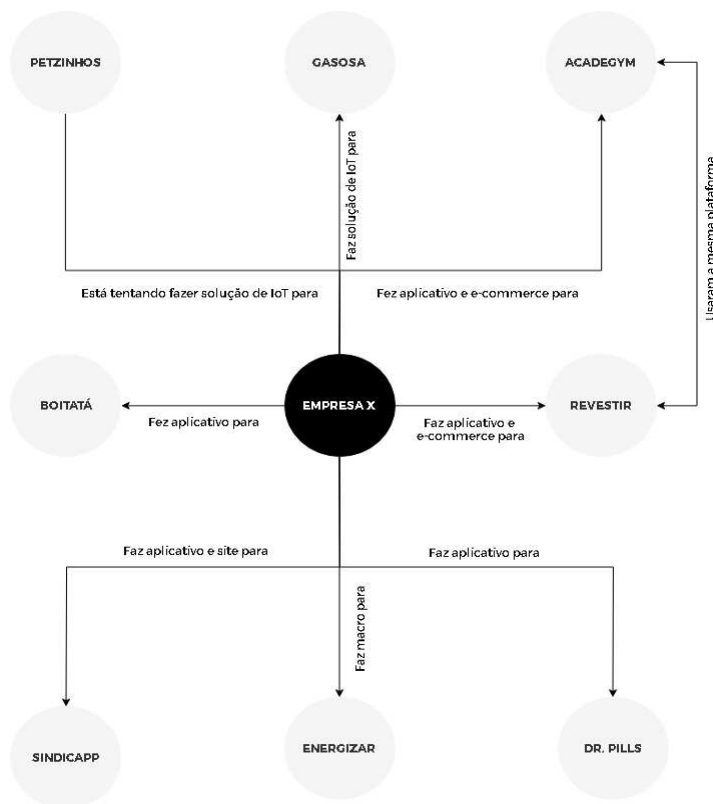


Figura 3 - Diagrama Ator-Rede dos Clientes. Fonte: O Autor.

4.2. Caracterização dos Actantes Humanos

Na **Tabela 2**, indicamos as características sociodemográficas dos actantes humanos da Empresa X. Os cargos de liderança são iniciados pela letra “L”, abreviação de líder, enquanto os cargos operacionais são iniciados pela letra “F”, abreviação de funcionário¹. As letras “M” e “F” da coluna “G” designam, respectivamente, o gênero masculino e feminino. As letras “B”, “A” e “M”, designam as cores “branca”, “amarela” e “mulato”. Todos os nomes dos trabalhadores foram omitidos por questões de sigilo.

Tabela 2

Principais Actantes Humanos da Empresa X

| Função | Cor | Faixa Etária | G | Estado Civil | Nível de Formação | Tipo | Área |
|-------------------|-----|--------------|---|--------------|--------------------|------------|--------|
| L1 Sócio-fundador | B | 50-60 | M | Solteiro | Pós-graduação | Lato Sensu | Gestão |
| L2 Sócio-fundador | B | 25-30 | M | Casado | Ensino sup. compl. | Bacharel | Gestão |
| L3 Sócio-fundador | B | 25-30 | M | Solteiro | Ensino sup. compl. | Tecnólogo | TI |

¹ Há uma pequena ressalva quanto a esse sistema classificatório no que diz respeito aos trabalhadores L3 e F8. O primeiro, apesar de ter exercido uma posição de liderança, desenvolvia toda a parte de UX e UI design da Empresa X, um cargo operacional. O segundo, apesar de exercer a função de um desenvolvedor *full stack*, possui um cargo de responsabilidade e auxilia na coordenação dos projetos e gestão dos funcionários.

| | | | | | | | | |
|------------|-----------------------|---|-------|---|----------|----------------------|-----------|---------------|
| F1 | Vendedor | B | 18-24 | M | Solteiro | Ensino sup. compl. | Bacharel | RH |
| F2 | Desenvolv. Back-end | B | 18-24 | M | Solteiro | Ensino sup. compl. | Tecnólogo | TI |
| F3 | Desenvolv. Front-end | B | 18-24 | M | Solteiro | Ensino sup. compl. | Bacharel | TI |
| F4 | Desenvolv. Front-end | B | 18-24 | M | Solteiro | Ensino sup. compl. | Tecnólogo | TI |
| F5 | Designer UI/UX | B | 30-40 | M | Casado | Ensino sup. compl. | Bacharel | Design |
| F6 | Desenvolv. Back-end | B | 25-30 | M | Solteiro | Ensino sup. compl. | Tecnólogo | TI |
| F7 | Desenvolv. Front-end | B | 18-24 | M | Solteiro | Ensino sup. compl. | Tecnólogo | TI |
| F8 | Desenvolv. Full Stack | B | 18-24 | M | Solteiro | Ensino sup. compl. | Tecnólogo | TI |
| F9 | Desenvolv. Back-end | B | 18-24 | M | Solteiro | Ensino sup. compl. | Tecnólogo | TI |
| F10 | Vendedor | B | 25-30 | M | Solteiro | Ensino sup. compl. | Bacharel | TI |
| F11 | Desenvolv. Front-end | M | 18-24 | M | Solteiro | Ensino sup. incompl. | Tecnólogo | TI |
| F12 | Eng. de Produto | B | 18-24 | M | Solteiro | Ensino sup. compl. | Bacharel | Engenharia |
| F13 | Estagiário | B | 18-24 | M | Solteiro | Ensino sup. incompl. | Bacharel | TI |
| F14 | Designer UI/UX | B | 18-24 | F | Solteiro | Ensino sup. compl. | Bacharel | Artes Visuais |
| F15 | Comunicação | B | 18-24 | M | Solteiro | Ensino sup. incompl. | Bacharel | Marketing |
| F16 | Designer UI/UX | A | 25-30 | F | Solteiro | Ensino sup. compl. | Bacharel | Arquitetura |
| F17 | Estagiário | B | 18-24 | M | Solteiro | Ensino sup. incompl. | Bacharel | TI |
| F18 | Estagiário | B | 18-24 | M | Solteiro | Ensino sup. incompl. | Tecnólogo | TI |
| F19 | Estagiário | B | 18-24 | M | Solteiro | Ensino sup. compl. | Tecnólogo | TI |
| F20 | Eng. de Produto | B | 25-30 | M | Solteiro | Ensino sup. compl. | Bacharel | Engenharia |

Fonte: O Autor.

Ao analisar superficialmente as características sociodemográficas dos actantes humanos observamos alguns padrões. O primeiro deles está na cor da pele. Com exceção de F11, mulato, e F16, amarela, os outros 91% dos funcionários que já passaram pela empresa são brancos. O segundo padrão está na faixa etária. Com exceção de L1 e F5, todos têm menos de 30 anos de idade. Além disso, 73% de todas as pessoas que já passaram pela Empresa X têm, atualmente, menos de 24 anos de idade. O terceiro padrão diz respeito a questão de gênero. Das 23 posições que já existiram na empresa, 21 são ocupados por trabalhadores do gênero masculino que se declaram heterossexuais. A única posição já ocupada por pessoas do gênero feminino é a de designer, primeiro com F14 e depois com F16. O quarto padrão é o do estado civil. Com exceção de L2 e F5, casados, todos os outros 21 trabalhadores são solteiros. O quinto padrão é a formação. Todos cursam ou cursaram ensino superior em áreas relacionadas à tecnologia, gestão e design, sendo aproximadamente metade dos cursos bacharelado e outra metade tecnólogo. Além disso, a maioria dos funcionários estão cursando ou são formados em universidades públicas de prestígio (74%), com exceção de L1, F1, F5, F14, F15 e F17.

Há também outras duas informações relevantes, mas que não puderam ser precisadas numericamente. A primeira diz respeito a ordem da experiência profissional na Empresa X na carreira dos funcionários e a segunda à condição socioeconômica deles. A maior parte dos trabalhadores da Empresa X, tiveram nela, quando não a sua primeira experiência profissional, a primeira experiência na área de formação. Por exemplo, F9 antes de trabalhar na Empresa X era atendente de supermercado, F11 era instrutor de *hoverboard*, F17 atendente em despachante e F18 vendedor de cervejaria. Além disso, a maioria deles provêm de famílias que, segundo os critérios da ABEP (2008), pertencem a classe média ou classe média-alta, sendo que muitos ainda moram com os pais.

Na **Figura 4**, apresentamos o cronograma com a permanência dos actantes humanos na Empresa X. As células em azul indicam o período em que o trabalhador foi funcionário da

empresa e as células em branco o período que ele não possuía mais vínculo formal. O período foi dividido em três fases com base nas mudanças de quadro mais marcantes. A primeira fase com 16 meses de duração, vai da fundação da empresa em junho de 2015 até setembro de 2016, quando houve a saída de L3 (ex-sócio). A segunda fase, com 8 meses de duração, vai da formação de uma nova equipe em outubro de 2016 até um processo de demissão em massa em maio de 2017. A terceira fase, com 19 meses de duração, vai da formação de uma terceira equipe em junho de 2017 até o final da observação em dezembro de 2018. O quadro atual de funcionários da Empresa X é constituído por 7 trabalhadores (L1, L2, F8, F9, F11, F17 e F18). Vemos pelo cronograma, que a empresa possui uma rotatividade elevada (turnover de 264%). Isso ocorre majoritariamente por motivos de clima organizacional, baixa remuneração em relação ao mercado e baixa perspectiva de crescimento profissional.

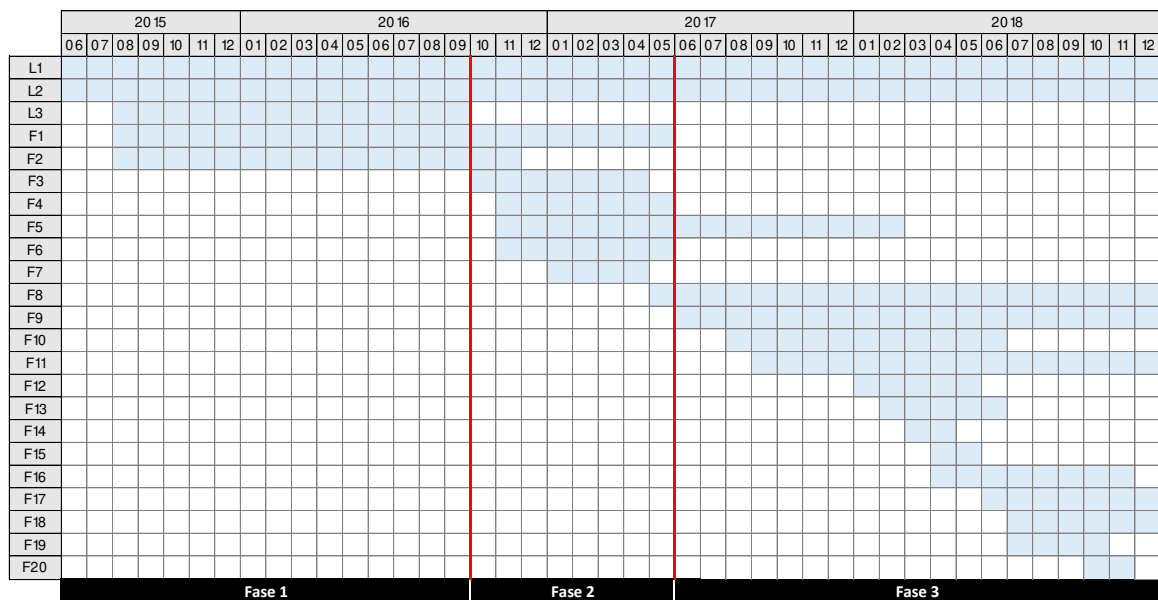


Figura 4 – Cronograma com a Permanência dos Actantes Humanos na Empresa X. Fonte: O Autor.

4.3. Caracterização dos Actantes Não-Humanos

Na **Tabela 3**, indicamos os principais actantes não-humanos que foram observados durante processo investigativo. Relembramos o leitor que não estamos defendendo uma simetria bizarra de ação em que uma pedra aja da mesma forma que um ser humano. O que estamos propondo, é esquecer a origem da ação e observar os elementos que interferem no seu fluxo. Segregamos os actantes não-humanos em quatro grandes tipos: (a) aplicação: softwares concebidos para desempenhar funções operacionais e estratégicas no cotidiano da organização; (b) bioquímico: substância químico-biológica; (c) objeto: artigo material percebido pelos sentidos; (d) ideal: categoria analítica que se ajusta a certo modelo de realidade.

Como não teremos espaço para explorar todos os actantes não-humanos elencados, destacaremos um deles: Charlinha. A galinha de borracha tornou-se símbolo de irreverência na Empresa X e uma espécie de totem ou mascote de equipe. Entre outras funções, Charlinha assumia os papéis de: objeto decorativo rotativo, brinquedo, bicho de pelúcia, alarme de falhas operacionais (apertavam a galinha quando o código-fonte não funcionava), instrumento de bullying (funcionários apertavam a galinha incessantemente para soar o apito interno do brinquedo e atormentar uns aos outros), alarme de porta e marcador público de excentricidade. A respeito do último papel, salientamos dois exemplos. O primeiro, foi a comemoração de um

sucesso operacional da empresa em que Charlinha foi atirada pela janela do alto do edifício comercial da Empresa X. O segundo, foi a colocação da Charlinha como membro da equipe na página institucional da Empresa X com o cargo de “Full Chicken Developer”, um trocadilho com a posição de prestígio no setor de TI “Full Stack Developer”. Pela diversidade de papéis de um único brinquedo de borracha, vemos como actantes não-humanos podem interferir substancialmente no curso de ação da empresa.

Tabela 3

Principais Actantes Não-Humanos da Empresa X

| | Tipo | Descrição |
|--------------------------------|-------------|--|
| AWS | Aplicação | Do Inglês, Amazon Web Service. É uma plataforma de serviços de cloudcomputing desenvolvida pela Amazon com mais de 90 tipos de produtos diferentes. É o actante do qual deriva a maior parte das soluções de tecnologia da Empresa X |
| Bot | Aplicação | Diminutivo de robot (robô). É uma aplicação concebida para simular ações humanas repetitivas de maneira padrão. Uma espécie de "robô" sem hardware complexo |
| Caféina | Bioquímico | Substância química que inibe o sono. Ela é ingerida no formato de capsulas, alimentos e drinks energéticos pelos membros da Empresa X |
| Certificação | Objeto | Documento emitido por órgão terceiro que legitima a capacidade de trabalhadores em uma tecnologia específica. |
| Charlinha | Objeto | Galinha de borracha utilizada para diversas funcionalidades na Empresa X (alarme, alerta de erro, mascote, objeto decorativo) |
| Charlona | Objeto | Galinha de borracha maior do que Charlinha, assumiu praticamente as mesmas funções que a última |
| E. de Palco | Ideal | O “empreendedor de palco” é um actante evocado para rotular empreendedores que "falam muito e fazem pouco" |
| E. de Verdade | Ideal | O “empreendedor de verdade” é um actante evocado para ressaltar empreendedores “autênticos” e dignos de admiração |
| Fone | Objeto | Par de pequenos alto-falantes usados sobre a orelha. Actante utilizado para transitar entre os modos de trabalho "focado" e "normal" |
| Inteligência Artificial | Ideal | Ramo da computação que estuda como replicar uma inteligência similar à humana via software. Gera uma série de preocupações organizacionais na Empresa X, reconfigurando sua estratégia e operação |
| Junk Food | Bioquímica | Expressão pejorativa para alimentos com alto teor calórico e baixo teor de nutrientes. É parte intrínseca da dieta alimentar dos membros da Empresa X |
| Liberdade | Ideal | Ideal que diz respeito ao direito de agir segundo o seu livre arbítrio. O que o torna controverso são os limites da ação impostos por princípios éticos e morais. |
| Parede-lousa | Objeto | Parede da sala central da Empresa X utilizada como quadro de planejamento, avisos e substrato para brainstormings |
| Slack | Aplicação | Aplicação que serve para a comunicação de funcionários no ambiente profissional, tanto no modo público quanto privado. É o principal meio de comunicação dos membros da Empresa X |
| ToDoIst | Aplicação | Gerenciador de tarefas utilizado para elencar objetivos prioritários para cada funcionários, distribuir funções e administrar cobranças |

Fonte: O Autor.

4.4. Controvérsias e Desdobramentos

Na **Tabela 4** elencamos as principais controvérsias identificadas durante o período de observação na Empresa X. Tais controvérsias revelaram não só os conflitos e contradições internas da empresa, mas pontos de melhoria e grande parte de sua dinâmica organizacional. Novamente, por questões de espaço, não poderemos explorar todas as controvérsias, mas elencaremos algumas das que consideramos mais relevantes.

Tabela 4

Principais Controvérsias Identificadas

| ID | Nome | Breve descrição da Controvérsia |
|-----|-----------------------------|---|
| C1 | Modelo de Negócios | Todas aqueles que se relacionam com a Empresa X têm dificuldade de definir qual é o seu modelo de negócios. <i>Softwarehouse</i> , consultoria de soluções tecnológicas ou startup? |
| C2 | Esteretótipo do Programador | Os funcionários da Empresa X são majoritariamente jovens, solteiros, do gênero masculino e se consideram "nerds". Dizem querer ampliar a diversidade, mas por vezes estimulam a reprodução desse estereótipo no ambiente de trabalho (brincadeiras machistas, homofobia). |
| C3 | Irreverência no Trabalho | O ambiente de trabalho na Empresa X é informal, com muitas brincadeiras excêntricas e piadas. Há aqueles que defendem que isso aumenta a produtividade e deixa o ambiente leve e há aqueles que consideram isso <i>bullying</i> , desencadeando transtornos psicossomáticos. |
| C4 | Trabalho Remoto | Na Empresa X, há a possibilidade de trabalho remoto somente para áreas que não estão diretamente envolvidas com TI. Liderança considera essa divisão de trabalho eficaz e eficiente, mas funcionários que trabalham remoto sentem que não são tão valorizados. |
| C5 | Motivação Profissional | Há divergências sobre o que mantêm as pessoas motivadas dentro da Empresa X, apesar da remuneração abaixo do mercado e a cobrança por altos resultados: ambição, experiência, irreverência ou uma combinação desses elementos. |
| C6 | <i>Junk Food</i> e Caféina | Os membros da Empresa X possuem uma tendência ao sedentarismo e consumo de <i>junk foods</i> , apesar de iniciativas inter-relacionadas a um estilo de vida mais saudável (dia da comida saudável, dia do futebol). |
| C7 | Tipos de Empreendedor | Na Empresa X os empreendedores são divididos em dos tipos: o "de palco" (contestado) e o "de verdade" (legítimo). Contudo, eles divergem na sua classificação ao avaliar pessoas de contato próximo e figuras famosas. |
| C8 | Heróis do Vale do Silício | Alguns empreendedores dos EUA são como divindades para os funcionários da Empresa X. Há, contudo, uma diferença entre a imagem heroica construída pelos funcionários desses empreendedores e os fatos notificados pela mídia. |
| C9 | Tecnologias Rívais | Comunidades tecnológicas rivais disputam por adeptos no mundo da TI, gerando rixas entre os usuários de seus serviços por meio de uma narrativa de distinção. Dependendo da situação, os membros da Empresa X reforçam ou ignoram essas rivalidades. |
| C10 | Liberdade e Igualdade | Os conceitos de liberdade e igualdade são frequentemente evocados pelos membros da Empresa X para justificar as suas práticas. Contudo, ele assume diversos significados por vezes conflituosos. Ex. para alguns, liberdade se resume a ideia de ser feliz independentemente das finanças, para outros, prosperidade financeira traz liberdade. |
| C11 | Segurança e Hackerismo | Ao mesmo tempo que os membros da Empresa X idolatram grandes ícones do mundo hacker, são paranoicos em relação à segurança da informação na sua empresa. Ex. salvam senhas complexas em pasta física, só navegam em modo anônimo com firewall ativado. |

| | | |
|-----|-----------------------|--|
| C12 | Preservação da Imagem | Há uma inconsistência entre como a empresa projeta sua imagem para o mercado e como ela é percebida pelos seus funcionários e parceiros. Aparentemente, o primeiro fator pesa mais do que o segundo nas tomadas de decisão. |
| C13 | Alta Rotatividade | Há conflitos sobre o motivo da alta rotatividade na Empresa X: se é um problema de gestão de pessoas, de disponibilidade de mão-de-obra qualificada, de remuneração, de progressão de carreira, de ambiente de trabalho ou uma mistura desses. |

Fonte: O Autor.

A controvérsia C3 gira em torno da questão da irreverência no ambiente de trabalho. Um trecho do diário de campo aprofunda um pouco esse aspecto:

Chamou-me bastante atenção como eles se tratavam. Todos, com destaque para F9 e F11, tinham atitudes bastante infantis. Saliento algumas delas: F9 puxou a cadeira de F11 na hora que ele ia se sentar e o fez cair no chão, F9 tinha oito apelidos que eram aglutinações do nome do funcionário com alguma palavra de baixo calão (ex. nome Otávio, Palavrotávio), F9 fez postagens difamatórias na rede social de F11 porque ele esqueceu de bloquear o computador, F8 programou um bot para que o computador lembrasse F11 de que ele era um otário de meia em meia hora, entre outras coisas. O líder L2 me disse que grande parte das infantilidades entre F8 e F9, como trocar socos e correr para pegar o elevador, se davam por eles já terem estudado juntos (diário de campo, dia 05/03/2018)

Enquanto funcionários, como F11, afirmam que a irreverência “mais ajuda do que atrapalha”, pois torna o ambiente de trabalho mais leve, funcionários como F13 afirmam que a irreverência faz com que o ambiente da empresa fique pesado “pois tem muitas piadas e brincadeiras de mal gosto”. Um dos motivos da saída de F13 foi um transtorno de ansiedade desenvolvido durante o período em que estava na empresa. Essa dicotomia é justificada pelo líder L2 como sendo: “[...] um tradeoff. Quando você tem que criar uma cultura de alta carga de trabalho, alta produtividade, baseada em resultados; o tradeoff acaba sendo coisas como humor negro, machismo e brincadeira infantil”. L2 naturaliza esse tradeoff em prol da eficiência da organização “desde que não ofenda seriamente qualquer um dos funcionários”.

Uma segunda controvérsia observada foi a disputa ideológica na classificação de “empreendedores de palco” e “empreendedores de verdade” (C7). Enquanto os “empreendedores de palco” são vistos como pessoas oportunistas, sem experiência substancial de negócios e que fazem sucesso pela sua eloquência e persuasão, os “empreendedores de verdade” são tidos como pessoas ricas, com muitos negócios de sucesso e que preferem o esforço do trabalho ao glamour. Quando os membros da empresa X se autoprojetam em uma dessas duas categorias, eles influenciam a dinâmica da organização como um todo, pois a autopercepção dos funcionários altera o regime de ação. Por exemplo, nenhum dos funcionários costuma frequentar espaços para troca de experiência entre startups, como encontros, simpósios e feiras. Isso ocorre, pois, para eles, esses espaços estão frequentemente contaminados por uma narrativa utópica do “empreendedor de palco”, fazendo-os sentir mal-estar e vergonha.

Para encerrar, mas não esgotar a discussão, passemos a controvérsia C9. Na Empresa X, existe um código velado de julgamento de identidade do programador a partir de sua predileção em utilizar a tecnologia “A” a “B”. As ferramentas que o programador se sente confortável para colocar no currículo ou aquelas que ele verbaliza como podem ser decisivas para sua contratação ou crescimento na empresa. A todo o momento, programadores mais experientes tentarão classificar programadores desconhecidos como membros de comunidades tecnológicas específicas. Isso gera rivalidades e intrigas. Por exemplo, na Empresa X, os funcionários utilizavam o adjetivo “javeiro” como forma de ofensa, pois lidam com tecnologias de mais alto nível de abstração (como Python). Isso influencia diretamente a dinâmica organizacional da Empresa X, pois ela tende a negligenciar aspectos de otimização de memória e hardware, enfatizando aspectos como criação de novas funcionalidades.

5. CONCLUSÃO

Iniciamos as considerações finais com um *mea culpa*. Devido à ampla diversidade dos tipos de agência identificados na Empresa X (subdivididos nas categorias: actantes humanos, não-humanos e organizacionais) e a vastidão dos dados coletados, reconhecemos que houve um esforço muito grande para a integração de informações. Sabemos do risco de soarmos como cacofonia ao procurar produzir música polifônica. No entanto, seguindo as recomendações de Latour (2012), resolvemos arriscar no empreendimento de um relato de alto risco. O risco terá valido a pena se de nossas notas esparsas e dissonantes, o leitor conseguir adicionar harmonia, melodia e ritmo.

Indo contra o que é costumeiro na vertente mais estruturalista dos estudos organizacionais, optamos pela investigação mais etnográfica das questões da dinâmica e do cotidiano de uma startup de TI. Em um espaço dominado por teorias gerencialistas, olhar para as organizações de perto como um conjunto de associações instáveis, como um conglomerado de processos caóticos, cheio de conflitos e contradições, revelou-se uma jornada longa e desafiante.

Os mais ortodoxos podem argumentar que nossa pauta não é relevante, pois tudo o que foi discutido não é passível de generalização. Mas o que é? A valia da ciência também não existe na especificidade? O esforço de angariar diferentes visões de mundo não é suficientemente nobre? Provocações epistemológicas a parte, esperamos que o leitor encontre eco entre as categorias e controvérsias que emergiram deste caso e a realidade de mundo que se depara.

Para a composição deste estudo, zigzagueamos entre conversas de corredor e entrevistas semiestruturadas, entre grupos de discussão acalorados e a escrita fria e solitária do diário de campo, entre o fichamento de vocábulos não-controversos e as fotos do ambiente empresarial. Com todos esses ires e vires, acreditamos ter conseguido revelar a dinâmica de uma organização de TI, caracterizando seus actantes e explorando controvérsias à medida que elas se desenrolavam. Temos em mãos um retrato (talvez meio abstrato, mas ainda assim um retrato) genuíno de uma empresa de tecnologia que busca se legitimar pelas regras financeiras do sistema capitalista, encontrar sua identidade e reafirmar sua razão de existência.

Tudo isso traz à tona um lado brilhante e um lado sombrio. Em nosso estudo, vimos que a empresa que garante o emprego e movimenta a economia da cidade também é a que precariza o trabalho. Vimos que o líder idealista que sonha com uma tecnologia mais acessível para todos é também o que não observa a saúde mental dos seus trabalhadores. Vimos que os funcionários que jantam juntos após o jogo de futebol também são os grandes propagadores de mecanismos de segregação no trabalho. Por meio deste relato, fica claro que as dimensões do individual e do coletivo, do público e do privado, do amadorismo e profissionalismo estão em incessante disputa no ambiente organizacional. Não existe bem e mal. Existe disputa, existe controvérsia.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABEP. **Critério de Classificação Econômica Brasil**. 2015. Disponível em: <www.abep.org>.
- ALCADIPANI, R.; TURETA, C. Teoria ator-rede e estudos críticos em administração : possibilidades de um diálogo Actor-network theory and critical management studies : possibilities of a dialogue. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 7, n. 3, p. 406–418, 2009. b.
- BIJKER, W.; HUGHES, T.; PINCH, T. **The Social Construction of Technological Systems: New Directions in the Sociology and History of Technology**. Cambridge: MIT Press, 1987.
- BLOOR, D. **Knowledge and Social Imagery**. Chicago: CHICAGO UNIVERSITY P, 1991.
- CAPDEVILA, R. et al. Perpetuum Mobile: Substance, Force, and the sociology of translation. In: **Actor-Network Theory and After**. Oxford: Blackwell Publishers, 1999. p. 26–50.
- CALLON, M.; LAW, J. **Mapping the Dynamics of Science and Technology: Sociology of Science in the Real World**. London: Mc Millan PRes, 1986.
- CALLON, M. et al. Pour une sociologie des controverses technologiques. In: **Sociologie de la traduction : Textes fondateurs**. Paris: Presses des Mines, 2006. p. 135–157.

CALLON, M. Entrevista com Michel Callon: dos estudos de laboratório aos estudos coletivos heterogêneos, passando pelos gerenciamentos econômicos. **Sociologias**, Porto Alegre, n. 19, p. 4–9, 2008.

CHATEAUREYNAUD, F.; DEBAZ, J. **Socio-informatique des controverses. Méthodes numériques pour l'analyse des processus collectifs**, 2017. Disponível em: <<https://enseignements-2017.ehess.fr/2017/ue/395/>>

DELEUZE, G.; GUATTARI, F. **Mil Platôs: Capitalismo e Esquizofrenia**. Rio de Janeiro: Editora 34, 1995.

FOUCAULT, M. **Microfísica do Poder**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2008.

FONSECA, M. 13 startups brasileiras que fizeram a diferença em 2016. **Exame**, v. Online, 2017. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/pme/13-startups-brasileiras-que-fizeram-a-diferenca-em-2016/>

FREIRE, L. de L. Seguindo Bruno Latour: notas para uma antropologia simétrica. **Comum**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 26, p. 46–65, 2006.

GARFINKEL, H. **Estudos de Etnometodologia**. Petrópolis: Vozes, 2018.

GREIMAS, A. J.; CHABROL, C. Les actantes, les actants e les figures. In: **Sémiotique narrative et textuelle**. Paris: Larousse, 1974.

JONES, S. H.; ADAMS, T. E.; ELLIS, C. **Handbook of Autoethnography**. Londres: Routledge, 2015.

KIRSCHNER, A.M.; MONTEIRO, C. F. DA SOCIOLOGIA ECONÔMICA À SOCIOLOGIA DA EMPRESA: para uma Sociologia da Empresa brasileira. **Soc. Estado**, Brasília, v. 17, n. 1, 2002.

LAW, J.; HASSARD, J.; After ANT: complexity, naming and topology. In: **Actor network theory and after**. Oxford: Blackwell Publishers, 1999.

LATOUR, B. **Ciência em Ação: Como Seguir Cientistas e Engenheiros Sociedade Afora**. São Paulo: UNESP, 2000.

LATOUR, B. **Reagregando o social: uma introdução à teoria do ator-rede**. Salvador - Bauru: EDUFBA - EDUSC, 2012.

LEIBNIZ, G. W. **A Monadologia e Outros Textos**. São Paulo: HEDRA, 2009.

LÉVY, P.; LEMOS, A. Uma Perspectiva Vitalista sobre a Cibercultura por Pierre Lévy. In: **Cibercultura: Tecnologia e Vida Social na Cultura Contemporânea**. Porto Alegre: Editora Sulina, 2015. p. 12–15.

MACOSPOL. Sciences Po – Media Lab. Disponível em: <https://medialab.sciencespo.fr/projets/macospol/>. Acesso em: 03/06/2019.

MOTTA, P. M. R.; BARROS, N. F. Autoetnografia. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 6, 2015.

NIKOLOVA, N. Actor-Network Theory. **International Encyclopedia of Organization**, Online, 2010.

SEBRAE. **Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa**. Brasília, 2013. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal Sebrae/Anexos/Anuario do Trabalho Na Micro e Pequena Empresa_2013.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf)>.

SERRES, M. **Hermes: Literature, Science, Philosophy**. Baltimore: John Hopkins University Press, 1982.

SERRES, M. **Atlas**. Paris: Juilliard, 1994.

SRNICEK, N. **Platform Capitalism**. Polity Press, Cambridge. 2016.

STOLLER, K. 25 maiores empresas de tecnologia em 2017. **Forbes**. Online: 2017. Disponível em: <<https://forbes.uol.com.br/listas/2017/06/25-maiores-empresas-de-tecnologia-em-2017/>>

TARDE, G. **Monadologie et sociologie**. Quebec: 1893.

TARDE, G. **Les lois sociales**. Quebec: 1898.

TESNIÈRE, L. **Éléments de syntaxe structural**. Paris: Klincksieck, 1966.

TSOUKAS, H.; CHIA, R. On Organizational Becoming: Rethinking Organizational Change. **Organization Science**, 2002.

VENTURINI, T. Diving in Magma: How to Explore Controversies with Actor-Network Theory. **Public Understanding of Science**, p. 23, 2010.

VENTURINI, T. Building on faults: How to represent controversies with digital methods. **Public Understanding of Science**, 2012.

WILKINSON, J. XXVIII Encontro Anual da ANPOCS: Redes, convenções e economia política - de atrito à convivência. In: ANÁLISE SOCIOLÓGICA DE FENÔMENOS ECONÔMICOS 2004, Caxambu. **Anais...** Caxambu