

DA ADAPTAÇÃO À MUDANÇA: PRÁTICAS CERIMONIAIS E AS DIFERENTES TRANSFIGURAÇÕES NO PROCESSO DE TRANSIÇÃO SOCIOTÉCNICA

BEATRIZ LIMA ZANONI

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

RAFAEL BUDACH

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

SIEGLINDE KINDL DA CUNHA

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

THIAGO CAVALCANTE NASCIMENTO

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ (UTFPR)

Agradecimento à orgão de fomento:

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

DA ADAPTAÇÃO À MUDANÇA: PRÁTICAS CERIMONIAIS E AS DIFERENTES TRANSFIGURAÇÕES NO PROCESSO DE TRANSIÇÃO SOCIOTÉCNICA

1 INTRODUÇÃO

Os estudos sobre transições sociotécnicas destacam a relação entre os nichos e regimes como uma constante busca de superação das estruturas tradicionais e institucionalizadas para a incorporação do novo, do sustentável, do disruptivo (BOXEMBAUM; JONNISON, 2017; DOLATA, 2013). No entanto, “mesmo a ação que visa mudar a ordem institucional de um campo organizacional ocorre dentro de conjuntos de regras institucionalizadas” (LAWRENCE; SUDDABY, 2006, p. 220). Deste modo, entende-se que as organizações inovadoras, aqui compreendidas como aquelas que introduzem novidades de diferentes naturezas de forma contínua e sistemática (BARBIERI et al., 2010), mesmo protegidas por nichos, tendem a responder estrategicamente. Essas respostas podem se mostrar em conformidade parcial com as pressões institucionais, e fazer com que as organizações inovadoras operem cerimonialmente de acordo com as normas e expectativas do ambiente, ou podem se mostrar conflituosas e disruptivas com as estruturas.

Neste caso, entende-se que o campo que abriga organizações inovadoras, nichos e regimes, é em espaço comum onde os atores constroem e compartilham diferentes significados, o que delimita as possibilidades de ação de cada um deles (MACHADO-DA-SILVA; GUARRIDO-FILHO; ROSSONI, 2006). Apesar das relações dialéticas, de interdependência, que se estabelecem entre estes atores, as organizações inovadoras amparadas por nichos, em particular, podem separar seu discurso e estrutura formal de suas atividades técnicas para garantir a possibilidade de atuação (HENSEL; GUÉRARD, 2020). Assim, devido a necessidade de adaptação aos preceitos socialmente impostos, propõe-se neste ensaio que as organizações inovadoras podem obedecer apenas superficialmente a pressão institucional ao mesmo tempo em que “adotam novas estruturas sem necessariamente implementar práticas relacionadas” (BOXEMBAUM; JONNISON, 2017, p. 80).

O interesse em problematizar o debate a partir dessa colocação, parte das proposições e conceitos da teoria de transição sociotécnica. Essa literatura, especificamente, tem destacado que os nichos propiciam um espaço de proteção para a experimentação e desenvolvimento. No entanto, é necessário reconhecer que tanto as organizações quanto os próprios nichos, sofrem a influência da estrutura social que possibilita, e ao mesmo tempo restringe, determinadas ações. Mesmo havendo o reconhecimento de tal aspecto como significativo, sustenta-se que as pesquisas que dão enfoque a essa lente teórica tem se mostrado ainda pouco esclarecedoras sobre como as organizações, que são amparadas por esses nichos, se sustentam e garantem a sua legitimidade sendo que, normalmente, destoam daquilo que está institucionalmente imposto (regime sociotécnico).

Reconhecendo que em ensaio teóricos “a orientação é dada não pela busca das respostas e afirmações verdadeiras, mas pelas perguntas que orientam os sujeitos para as reflexões mais profundas” (MENEGETTI, 2011, p. 321) propõe-se uma construção reflexiva que parte da seguinte questão: *como as organizações inovadoras conseguem se sustentar e, concomitantemente, gerar mudanças, sendo que tendem a destoar e desafiar os preceitos institucionalmente impostos pelos regimes sociotécnicos?* Embora essa pergunta não implique na proposição e elaboração de respostas prontas e objetivas, visto que cabe aos autores de ensaios teóricos ressaltar a capacidade de reflexão e interpretação do próprio leitor

(MENEGETTI, 2011), algumas percepções emergentes podem ser ressaltadas. As organizações inovadoras, enquanto influenciadas por diferentes contextos e atores, internos e externos, tendem a responder às pressões institucionais de maneiras diversas. Neste ensaio teórico, especificamente, foram propostas reflexões a partir de quatro tipos de respostas: conformidade, equilíbrio, desvio e confronto. Considera-se que todas partem ou são consequências de práticas cerimoniais, revelando diferentes intensidades na relação recursiva entre estrutura e agência, que representam formas transfiguradas de adaptação e mudança

A construção de reflexões é tecida nos seguintes tópicos: após a introdução, o primeiro tópico aborda a relação entre nicho e regime, e a ideia de adaptação, partindo da teoria de transição sociotécnica; a segunda proposição de debate deste ensaio encontra-se no terceiro tópico, que aborda os conceitos de práticas cerimoniais, *decoupling* e pressões institucionais, por meio dos quais é possível abranger grande parte do que acontece nos campos institucionalizados; o quarto tópico consiste em uma proposição de diálogo entre as duas teorias, no qual debate-se adoção de práticas cerimoniais relacionando-as com a ideia de adaptação e mudança; por fim, o último tópico abriga as considerações (ou dúvidas) finais.

2 TRANSIÇÃO SOCIOTÉCNICA: A RELAÇÃO ENTRE ORGANIZAÇÕES, NICHOS E REGIMES

A transição tem sido empregada como uma forma de analisar as mudanças nos subsistemas sociais, com foco nas interações sociais, tecnológicas e institucionais (HOLSCHER; WITTMAYER; LOORBACH, 2018). As transições representam, supostamente, mudanças coerentes tanto em práticas quanto em estruturas. Diante das complexidades inerentes a essa relação, a pesquisa sobre transições busca compreender de forma mais profunda como as transições acontecem, visando averiguar as possibilidades para avançar e acelerar as transições desejadas. Ao mesmo tempo, busca antecipar e debater acerca das transições que são consideradas indesejáveis, como por exemplo, um possível colapso do ecossistema (LOORBACH; FRANTZESKAKI; AVELINO, 2017).

O campo que permeia essa lente teórica, compreende uma variedade de abordagens e perspectivas. Uma destas, cuja qual traz um trato teórico e metodológico específico sobre como entender as transições, é a abordagem sociotécnica. Esta pode ser definida enquanto um processo não linear, gradativo e de longo prazo, marcado por imprevisibilidade, lutas, descontinuidade e sucessivos reajustes conformados por numerosas mudanças que se desdobram no decurso de várias décadas (DOLATA, 2013). Estudos empíricos atrelados a essa corrente, consideram os processos de substituição tecnológica como resultantes da interação entre três níveis: as práticas inovadoras, as estruturas advindas do regime sociotécnico em vigência, e as pressões externas advindas da paisagem (GRIN; ROTMANS; SCHOT, 2010).

Dentre as diferentes estruturas analíticas existentes nos debates sobre transição sociotécnica, como a Perspectiva Multinível (MLP), Sistema de Inovação Tecnológica (TIS), Gestão Estratégica de Nicho (SNM), e Gestão de Transição (TM), este ensaio teórico propõe que a interação entre os três níveis apresentados, e mais especificamente, entre organizações, nichos e regimes, sejam discutidos a partir da Perspectiva Multinível. A MLP tem como essência, examinar como os regimes sociotécnicos dominantes (regimes esses que muitas vezes são insustentáveis), incorporados em contextos culturais e políticos mais amplos, estão alcançando a estabilidade e/ou se transformando (GRIN; ROTMANS; SCHOT, 2010). Em

outras palavras, essa abordagem é voltada para responder a questões específicas envolvendo a dinâmica das transições.

Dividida em três níveis, a MLP considera a realização de mudanças de acordo com dinâmicas presentes na sociedade, assim destaca que as transições ocorrem por meio das interações entre os processos em diferentes níveis (GEELS; SCHOT, 2010). No nível micro se encontram os nichos, ou seja, os lugares onde surgem as novas configurações e os quais são responsáveis por proteger as organizações propositoras de novidades. A proteção advém de redes de atores que em certa medida estão inclinados a investir seus recursos e esforços em novas tecnologias e que na mesma medida acreditam que as inovações podem resolver problemas no regime existente (GEELS; SCHOT, 2010). No nível meso estão os regimes sociotécnicos, que correspondem ao *locus* de práticas estabelecidas e regras associadas que estabilizam os sistemas existentes (KANDA et al., 2019). Finalmente, uma progressão mais ampla em direção a inovações de nicho, está atrelada às mudanças externas na paisagem (nível macro) as quais se tornam importantes no sentido de pressionar os regimes estabelecidos. Em outras palavras, tais pressões e tensões podem abrir o regime existente, criando oportunidades para mudanças em maior escopo (GEELS; SCHOT, 2010).

A interação entre esses diferentes níveis (micro, meso e macro) faz com que a transição sociotécnica seja permeada por incertezas e complexidades. Neste sentido, ao mesmo tempo em que as inovações tecnológicas e sociais são reconhecidas como facilitadoras para processos de transição, ambas podem ser protagonistas de tensões nas relações entre nichos e regimes. Os atores que compõem determinado nicho e encontram-se em espaços permeados por inovações tecnológicas, tendem a enfrentar, ou não compreender, determinadas posturas e práticas de estabelecimento de limites advindas dos regimes já estabelecidos. Da mesma maneira, os atores que representam os regimes, e sustentam essas barreiras, tendem a dificultar o processo de entrada de inovações tecnológicas. Essa relação pressupõe um esquecimento de que, em algum momento de seu ciclo de existência, os regimes já foram nichos e que os nichos lutam para, de alguma forma, ser regime (LOORBACH; FRANTZESKAKI; AVELINO, 2017).

Mesmo diante de contextos de resistências, é válido reconhecer que tais inovações podem gerar transformações nos sistemas sociotécnicos, contudo, isso implica em um aperfeiçoamento de habilidades e competências das organizações inovadoras e dos nichos que dão suporte a elas, para que possam resistir, se adaptar ou enfrentar às forças estruturais. Consequentemente, isso significa que as organizações tradicionais, representantes dos regimes, também precisam aperfeiçoar suas habilidades e competências, para que possam, minimamente, coexistir em um mundo permeado por constantes mudanças. Esse contexto revela que a transição sociotécnica, normalmente, implica em adaptação e coevolução dos três atores em debate neste ensaio, de nível micro e meso, isto é, as organizações inovadoras, os nichos e regimes. Entende-se que as transições, sejam elas industriais, energéticas ou de sustentabilidade, carecem de novos tipos de conhecimento, recursos e habilidades à medida que se desenvolvem e buscam interromper as configurações dominantes do sistema.

Os processos de mudança causados por novas tecnologias, por exemplo, são graduais e podem ser incrementais ou radicais. Ambas as perspectivas dependem da postura dos atores que dominam determinado setor, normalmente caracterizados como regimes. Estes podem assumir três diferentes posturas: adaptação; modificação; ou abolição das novas regras propostas (DOLATA, 2013). Embora o autor destaque o conceito de adaptação relacionando-o essencialmente ao contexto enfrentado pelos regimes, questiona-se: as organizações inovadoras, amparadas por nichos, também não precisam se adaptar? Essa discussão parte do

princípio de que adentrar um campo estruturado e fortemente institucionalizado, como o regime, faz com que essas organizações busquem conquistar seu espaço de duas formas diferentes: conforme proposto pela estrutura analítica da MPL (KÖHLHER et al. 2019) os nichos, se amparados pela pressão da paisagem sobre o regime, podem irromper amplamente com o que é estabelecido, abrindo uma janela de atuação para as organizações inovadoras; uma segunda forma de conquistar esse espaço, pode se dar por meio da adaptação, o que faz com que as organizações incorporem algumas das regras impostas pelo regime, visto que a força que têm apenas por meio do apoio do nicho “é insuficiente para conduzir transições de sustentabilidade significativas, especialmente dada a urgência das transições necessárias” (KIVIMAA; KERN, 2016, p. 215)

Neste estudo, discute-se especificamente a segunda forma possível de as organizações inovadoras, apoiadas pelos nichos, conquistarem o seu espaço no campo: a adaptação. Partindo do princípio de que o campo em que estão as organizações inovadoras e nichos é fortemente institucionalizado, onde a tendência é que a prática se reproduza e se sustente por meio da estrutura (SCOTT, 2014), cabe aos novos entrantes, propositores de inovações, buscar alternativas de sobrevivência. De acordo com esse raciocínio, a seguinte proposição é apresentada:

PI: As pressões impostas pelo regime, podem fazer com que os propositores de inovações busquem a adaptação parcial como uma alternativa para garantir a sua sobrevivência.

Ao propor essa articulação, defende-se que conceitos advindos da teoria institucional como práticas cerimoniais e *decoupling* podem incrementar o debate. A próxima seção apresenta este entendimento com maior detalhes.

3 PRÁTICAS CERIMONIAIS E DECOUPLING INERENTES ÀS PRESSÕES INSTITUCIONAIS

As instituições têm um papel importante na forma como a realidade social pode ser compreendida, mantida e até mesmo modificada. Elas representam estruturas reguladoras, normativas e cultural-cognitivas que, em conjunto com recursos e atividades, atribuem significado e estabilidade à vida social (SCOTT, 2014). Os primeiros institucionalistas propuseram e enfatizaram principalmente os efeitos das forças institucionais externas nas organizações, as quais operam com objetivo de produzir entendimentos comuns sobre o que é apropriado. Por exemplo, Meyer e Rowan (1977) destacaram que grande parte das estruturas organizacionais formais emergem em contextos altamente institucionalizados, como reflexos de regras institucionais racionalizadas. No que lhe concerne, tais regras operam como mitos que as organizações incorporam, o que, por sua vez, as permitem garantir legitimidade, recursos, estabilidade e melhores oportunidades de sobrevivência.

A conformidade, portanto, se instala naqueles aspectos tidos como certos da vida cotidiana, isso porque as instituições são interpretadas como aquelas que abrigam estruturas responsáveis por estabelecer as regras do jogo. São elas que detêm a capacidade de determinar o que é certo e o que é errado, e que podem até mesmo definir quem os indivíduos são (AMIS; MUNIR; MAIR, 2017; PALMER, 2017; ZUCKER, 1983). Dessa maneira, para as organizações que seguem tais preceitos, é fornecida a licença social para operar de forma legítima ante ao meio. Em outras palavras, as organizações não se conformam às regras do jogo

das instituições por acaso, mas como forma de adquirir e manter o apoio legítimo e social, enquanto condição *sine qua non* para a sua existência (ZUCKER, 1983; ROSSONI, 2015; PALMER, 2017).

Apesar dos benefícios provenientes da consonância com regras institucionalizadas, é necessário reconhecer que as organizações não são simplesmente limitadas pelo ambiente institucional, muitas vezes elas definem sua própria posição nele. Conforme propõem Machado-da-silva, Fonseca e Crubellate (2005), a institucionalização tem sido identificada, em essência, por alguns, como permanência, homogeneidade, conformidade e não-ação. Nestes termos, tem-se indivíduos altamente socializados que, simplesmente, aceitam e seguem normas sociais sem gerar qualquer espécie de questionamento, reflexão ou resistência. No entanto, ao invés de serem reconhecidas enquanto espaços de determinação, os autores atribuem a ideia de que as instituições devem ser entendidas como condição para a manifestação de estruturas sociais e da capacidade de agência.

Neste caso, destaca-se que, diferentemente de uma visão determinista, a Teoria da Estruturação articulada por Giddens (1984) reconhece que as estruturas são responsáveis pelo estabelecimento de regras que, por sua vez, permitem e restringem determinadas ações. Neste caso, é válido esclarecer que a estrutura não amputa a liberdade do indivíduo, ao contrário, ela deixa espaço para interpretação e criatividade de todos aqueles que estão envolvidos nos campos organizacionais (SCOTT, 2014). Portanto, ao invés de apenas restritivas, as estruturas também passam a ser interpretadas enquanto facilitadoras, na medida em que sua ausência impossibilita qualquer probabilidade de ação (GIDDENS, 1984; MACHADO-DA-SILVA, FONSECA; CRUBELLATE, 2005).

Diante da relevância atribuída à agência em relação a estrutura, que é aqui problematizada, entende-se que as organizações representam forças institucionais que alteram outros aspectos do sistema social, e podem ser capazes de reagir ao ambiente de maneira criativa e estratégica, passiva ou resistente, dependendo da pressão institucional exercida sobre elas (OLIVER, 1991; SCOTT, 2014). No caso de organizações inovadoras, o esforço para propor mudanças e inovar se depara com a resistência e inércia institucional (BATTILANA; LECA; BOXENBAUM, 2009). Esforço este que pode conduzi-las, por exemplo, a obedecer às pressões institucionais apenas de forma aparente. Dito de outro modo, ao encararem condições incompatíveis com o que acreditam, as organizações podem separar sua estrutura organizacional formal de suas atividades centrais, para sustentar a aparência, isto é, a adoção puramente “cerimonial” de cumprimento de demandas institucionais incompatíveis (HENSEL; GUÉRARD, 2020).

Um dos motivos para que isso aconteça consiste na tentativa de conservar a percepção de legitimidade que os atores têm sobre ela, preservar sua estabilidade econômica, e evitar sanções legais (BOXENBAUM; JONSSON, 2017; HENSEL; GUÉRARD, 2020). Quando engajadas neste tipo de prática, as organizações se tornam legítimas por meio da estrutura adotada, mas continuam eficientes graças a sua ação real, o que potencializa suas chances de sobrevivência. Pautando-se na hipocrisia organizacional (BOXENBAUM; JONSSON, 2017), esse distanciamento adotado entre discurso e prática pode ser chamado de *decoupling*, ou seja, uma simulação na qual as organizações obedecem às pressões institucionais de forma aparente e adotam novas estruturas sem implementar, necessariamente, as práticas propostas. No entanto, pode ser considerada uma perspectiva ingênua afirmar que a organização sempre poderá manipular seu discurso público quando a legitimidade está em debate (BOXENBAUM; JONSSON, 2017; SCHERER; PALAZZO; SEIDL, 2013).

Mediante tais reflexões, neste tópico foram propostas noções baseadas na agenda institucionalista que oportunizam reagir contrariamente às suposições deterministas presentes no campo. Ao invés da crença exacerbada na subordinação por parte dos atores sociais (neste caso, organizações inovadoras) a forças externas, a agência deve ser reconhecida como capaz de interagir com a estrutura e, até mesmo, modificá-la. Neste sentido, é necessário reconhecer não apenas as forças exógenas que limitam a ação humana, mas os processos e ações cotidianas que fazem com que as instituições sejam mantidas, alteradas e até mesmo extintas à medida em que são representadas por grupos de indivíduos em suas atribuições diárias (POWELL; RERUP, 2017) assim como por organizações. Dessa maneira, atribui-se aqui a importância de tornar as ações organizacionais mais explícitas a partir da seguinte proposição:

P2: Embora a conformidade com o ambiente institucional assegure que as organizações inovadoras se comportem de maneira legítima, essa mesma conformidade pode ser cerimonial, isto é, discursos e práticas desacoplados, ou alinhados “para que os outros vejam”.

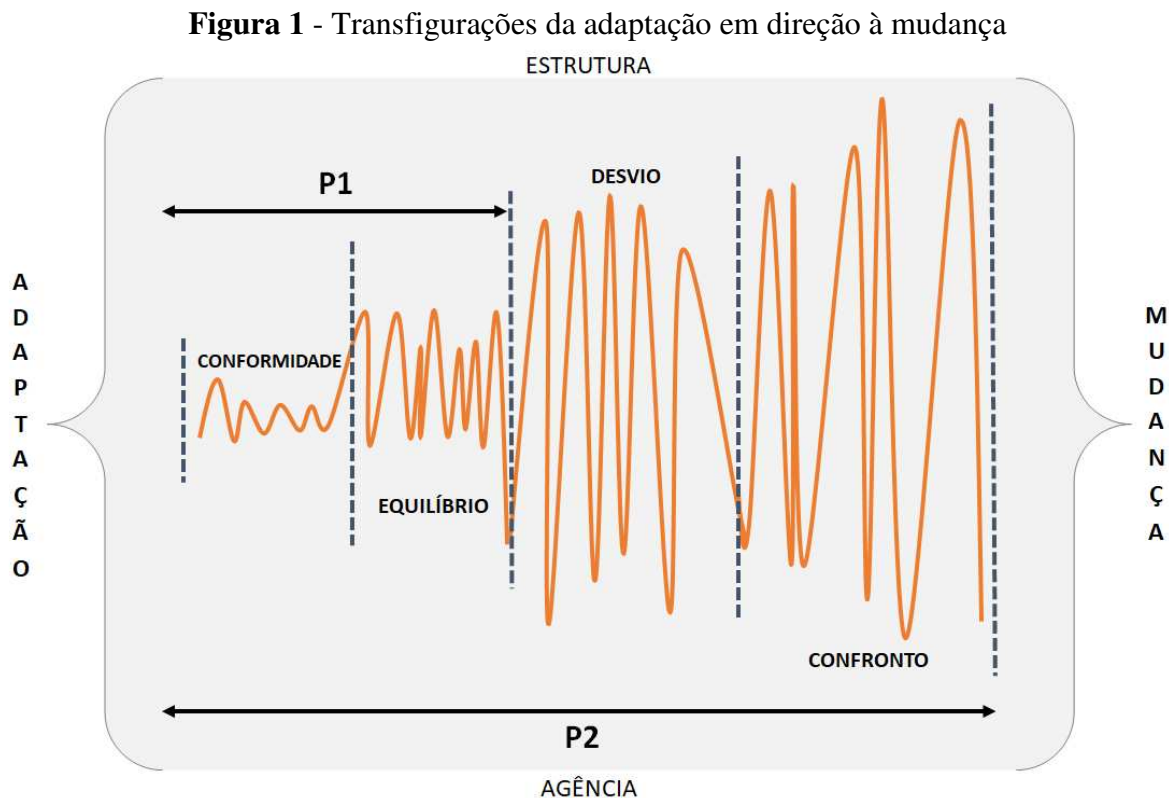
Em uma tentativa de debater mais sobre esse aspecto, a próxima seção abriga um diálogo entre as teorias de transição sociotécnica e institucional, na qual busca-se discutir, a partir das transfigurações da adaptação em direção à mudança, as respostas estratégicas que são tomadas pelas organizações inovadoras. Essas podem ser explicadas como uma forma de manifestação de agência frente a estrutura representada, em alguns casos, enquanto práticas cerimoniais ou consequências destas.

4 PRÁTICAS CERIMONIAIS: DA ADAPTAÇÃO À MUDANÇA, UM DIÁLOGO ENTRE TEORIAS

As discussões sobre inovação tecnológica revelam que, normalmente, as relações que se estabelecem entre nichos e regime tendem a ser conflituosas. No entanto, cabe aqui complementar que as organizações enquanto progenitoras do aparato inovativo não são passivas nesta relação, mas se inserem de maneira conjunta e dialética com esses atores sociais (nichos e regimes) apresentando seus próprios interesses, seja a partir de posturas de aceitação ou de conflito, normalmente atendendo às demandas de maneira cerimonial. Como consequência, as propostas alternativas, que visam romper com estruturas, promovem disputas por poder e podem gerar tensões. Deste modo, “mudanças sistêmicas nas estruturas atuais” (KIVIMAA; KERN, 2016, p. 205) não são apenas o reflexo de imposições hierárquicas e aceitação de pressões institucionais, mas acontecem por meio das relações e interações que são estabelecidas entre diferentes níveis de atores.

Em uma tentativa de debater a capacidade de resposta das organizações inovadoras, discutiu-se até aqui que “quando as regras ou normas institucionais são amplamente difundidas e apoiadas, as organizações provavelmente concordarão com essas pressões porque sua validade social é amplamente inquestionável” (OLIVER, 1991, p. 16), e garantem sua permanência no campo e legitimidade [P1]. Ainda que algumas assumam este posicionamento formal, as organizações inovadoras que têm seus interesses confrontados, e pretendem se manter no jogo que lhes é apresentado pelas estruturas do regime, tendem a adotar práticas cerimoniais [P2]. Em alguns casos, como consequência dessas práticas, determinadas organizações podem responder às demandas institucionais a partir de comportamentos pautados em desvios e confrontos com os atores ligados às suas dependências externas (OLIVER, 1991). Nestes casos, as organizações inovadoras conseguem se sustentar e simultaneamente promover mudanças, fazendo com que o caminho entre a adaptação e a mudança apresente graus de

intensidade distintos, no que se refere à recursividade, entre as diferentes respostas estratégicas que são colocadas em prática. Mais detalhes dessa percepção podem ser observados na Figura 1.



Fonte: elaborada pelos autores (2021).

Fundamentando-se na primeira proposição deste ensaio [P1], é possível destacar que uma das consequências das pressões exercidas pelos regimes consiste na adaptação das organizações inovadoras. Adaptação esta que representa uma forma de garantir a sobrevivência, conquistar ou conservar legitimidade. Assim, entende-se que as escolhas organizacionais são influenciadas por múltiplas forças externas, e a sobrevivência de organizações inovadoras depende de respostas às demandas e expectativas desses múltiplos atores externos. Neste caso, é possível ressaltar que a capacidade de se adaptar pode se apresentar a partir de um comportamento de conformidade das organizações inovadoras, ou até mesmo a partir de uma postura em busca de equilíbrio, por meio da qual diferentes interesses são considerados. Ambas as possibilidades de respostas, contudo, advêm de um reconhecimento que as organizações inovadoras têm em relação às consequências de suas ações. Dessa maneira, as práticas adotadas por elas podem ser cerimoniais [P2].

Ao responder estrategicamente fundamentando-se em uma postura de **conformidade**, as organizações inovadoras revelam uma tendência à aceitação e obediência parcial às regras impostas pelos regimes. A oscilação representada na figura por meio da linha amarela, contudo, revela que essa aceitação não isenta a capacidade da agência. Logo, ainda que com baixa intensidade, há uma relação recursiva entre estrutura e agência e não apenas um comportamento de inércia frente às pressões institucionais. Em um contexto organizacional onde as leis e regulamentações reforçam as expectativas culturais, as chances de que as organizações as desafiem são menores, haja vista que quanto melhor for a relação empresa-aparato institucional, maior será a chance de a organização aumentar a sua legitimidade e com isso usufruir dos

recursos e benefícios provenientes da sua conformidade, por exemplo (MARQUIS; RAYNARD, 2015; OLIVER, 1991).

É possível ainda identificar uma segunda resposta organizacional às pressões institucionais que se pauta na busca por equilíbrio [P1]. Neste caso, mediante um aumento na intensidade da relação recursiva, o **equilíbrio** pode ser identificado a partir da “tentativa organizacional de alcançar a paridade entre as várias partes interessadas e os interesses internos” (OLIVER, 1991, p. 6). As políticas de inovação, por exemplo, possibilitam que as organizações propositoras de novidades se mostrem em conformidade com as regras, ao mesmo tempo em que permitem, em certos momentos, que elas barganhem de acordo com seus interesses e necessidades. Esse cenário aplicado ao contexto de inovação, pode ser representado por casos em que atores de regime adotam táticas pacificadoras e preferem incorporar novas tecnologias para que as antigas não sejam destruídas (KIVIMAA; KERN, 2016), da mesma forma que as organizações amparadas por nichos preferem incorporar determinadas estruturas, mesmo que de maneira cerimonial, para não “morder a mão que as alimenta” (OLIVER, 1991, p. 6). Assim, conserva-se não apenas a proteção, mas um apoio formal advindo em forma de recursos de atores externos, que garantem a continuidade de suas atividades.

Fundamentando-se na segunda proposição apresentada neste ensaio, debate-se a ideia de que a conformidade com as pressões do ambiente institucional e a busca por equilíbrio não asseguram, necessariamente, que as organizações inovadoras adotem práticas alinhadas ao seu discurso [P2]. Ao contrário, sua capacidade de agência permite-às responderem estrategicamente de maneira que as tornam capazes de pressionar, e até mesmo romper, com determinadas regras e estruturas impostas por regimes. Para isso, há uma tentativa de as organizações inovadoras, amparadas por nichos, buscarem a conservação do acesso aos recursos, a manutenção da legitimidade conquistada e, conseqüentemente, alcance de posições de poder naquele espaço por meio de uma postura cerimonial.

Como uma consequência desse posicionamento e em uma tentativa de ocultar a não-conformidade com os preceitos propostos pelos regimes, alguns nichos e organizações que os compõem podem responder as pressões do ambiente a partir de estratégias que pressupõem uma forma de **desvio**. Neste caso, o aumento na oscilação representado na figura, simboliza a ideia de que as organizações inovadoras intensificam sua capacidade de agência e, conseqüentemente, de resposta por meio de desacoplamentos entre as atividades técnicas e as demandas externas. Um exemplo relacionado a esse tipo de resposta e proposição, são as organizações que ao não terem suas sugestões bem aceitas no ambiente institucional que atuam, demonstram interesse formal pelo processo de internacionalização, com o objetivo de, na verdade, fugir de demandas legais mais restritivas, migrando para países com ambientes regulatórios ineficientes ou falhos (OLIVER, 1991; MARQUIS; RAYNARD, 2015). Neste caso, identifica-se um interesse das organizações inovadoras em modificar alguns aspectos estruturais, ao menos de maneira simbólica, mantendo apenas vínculos formais necessários com a estrutura. No entanto, quando essa se mostra muito resistente, as organizações inovadoras continuam a busca pela alteração de padrões já estabelecidos, porém em outros contextos políticos, culturais e ideológicos.

Ainda pautando-se na não conformidade com as pressões institucionais, entende-se que as organizações inovadoras, amparadas por nichos, podem ir além do desvio e nesse caso, ter como consequência das práticas cerimoniais o **confronto** com as estruturas, intensificando ainda mais a relação de recursividade que estabelece. Quando os valores internos entram em conflito com as exigências de inovação advindas de atores externos, pode haver uma forte tendência a resistências caso as organizações inovadoras não dependam exclusivamente de recursos destes atores. Neste caso, as organizações que propõem posturas mais inovadoras, assumem um posicionamento de ataque às regras institucionalizadas, descartando-as se

necessário e se possível. Os conflitos são então intensificados, visto que inovações implicam em mudanças institucionais e conseqüentemente em mudanças significativas nas estruturas dos regimes (KIVIMAA; KERN, 2016; LUNDIN; SERGER-SCHWAAG, 2018; OLIVER, 1991). Em razão disso, questiona-se: será que as organizações inovadoras, quando amparadas por nichos, têm força política e econômica suficiente para questionar e desafiar atores que favorecem o acesso a recursos, ou atores que quando em parceria lhes atribuem legitimidade?

A partir das quatro possibilidades de respostas apresentadas, e suas respectivas intensidades, no que se refere à relação recursiva entre estrutura e agência, entende-se que os regimes, quando pressionados por combinações inovadoras podem ter seus elementos centrais enfraquecidos e, conseqüentemente, podem ser modificados por meio de novas ideias advindas de organizações (KIVIMAA; KERN, 2016). No entanto, é necessário ponderar que existe a possibilidade de um cenário contrário, onde as organizações inovadoras, mediante uma necessidade de sobrevivência e busca por legitimidade, respondem de maneira mais passiva (ainda que em alguns casos, cerimonialmente), adaptando-se ao que lhes é imposto, e equilibrando interesses, visto que são mais pressionados pelas forças estruturais.

Por essa razão, defende-se que os nichos, ainda que tenham a possibilidade de proteger organizações inovadoras em contextos de transições, por si só, não representam força suficiente para promover grandes transformações. Além de propor novas ideias, cabe às organizações por meio do seu poder de agência desafiar tecnologias estabelecidas, caracterizá-las como obsoletas, modificá-las e, em alguns casos, retirá-las do mercado. Ademais, somada à capacidade de agência e luta por seus interesses, as organizações inovadoras precisam tanto da participação social, para moldar seus debates e sustentá-los da melhor forma possível, quanto de combinações políticas favoráveis às novas ideias. Mediante um contexto permeado por pressões e demandas externas, o qual abriga transições enquanto processos, frequentemente transformados, questionados e modificados, é necessário que a relação entre organização, atores externos relevantes e combinações políticas sejam flexíveis, ou se pautem em práticas cerimoniais (KIVIMAA; KERN, 2016; LUNDIN; SERGER-SCHWAAG, 2018; MOLAS-GALLART et al., 2020).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das reflexões emergentes na construção ensaística pressupõe-se a incubação de novos conhecimentos fundamentando-se na apreensão da realidade, que se faz de maneira não dogmática (MENEHETTI, 2011). Em uma tentativa de transcender o óbvio, buscou-se construir discussões pautadas nas relações entre a adaptação e a adoção cerimonial em contextos de transições sociotécnicas, partindo das organizações que propõem inovações. Amparando-se na pergunta “como as organizações inovadoras conseguem se sustentar e, concomitantemente, gerar mudanças, sendo que tendem a destoar e desafiar os preceitos institucionalmente impostos pelos regimes sociotécnicos?”, foi trilhado um caminho no qual a capacidade de agência e de elaboração de respostas estratégicas dessas organizações foi problematizada. Mediante reflexões destacou-se que, a adaptação parcial às demandas ou até mesmo o confronto com as estruturas estabelecidas tradicionalmente pelos regimes podem se dar a partir ou como resultado de práticas cerimoniais.

Ao oportunizar neste debate que as organizações inovadoras não agem apenas de forma passiva, demonstrou-se que o percurso entre a adaptação e a mudança apresenta graus de intensidade distintos entre as diferentes respostas estratégicas que são colocadas em prática. Os diversos níveis de oscilação presente em cada uma delas, demarcam que embora haja, em alguns casos, uma tendência à aceitação dos preceitos institucionais, esta sempre será parcial e nunca total. Isto porque independentemente de qual for a resposta aderida, as quatro possibilidades destacadas na Figura 1 retratam formas transfiguradas de as organizações inovadoras

demonstrarem sua capacidade de agência. As duas primeiras, conformidade e equilíbrio, revelam uma possível ascendência a adaptação mediante a aceitação parcial às regras do jogo estabelecidas pelo regime. As duas últimas, desvio e confronto, por sua vez, revelam indícios de possíveis embates com as estruturas, o que, conseqüentemente, direciona à mudança, e fazem com que suas ações sejam entendidas como resultados de adoções cerimoniais.

Ainda que operacionalizadas de maneira diferentes e com intensidades recursivas diversas, todas as possibilidades de respostas trazidas neste ensaio, representam uma maneira de as organizações inovadoras se sustentarem e, em algum ponto, gerarem mudanças. Ao propor este foco na agência organizacional, discutiu-se elementos de transição para além do tradicional enfoque centrado nos regimes sociotécnicos vigentes. Em outras palavras, ao invés de examinar como os regimes alcançam a estabilidade, se adaptam às inovações ou se transformam, problematizou-se como as organizações que estão adentrando esse ambiente agem em relação à estrutura dominante. Partindo das organizações inovadoras foi possível enaltecer as relações de recursividade “agência-estrutura” a partir de um ator que, supostamente, não teria força imediata de resposta às pressões institucionais. Ademais, as reflexões acerca da recursividade permitiram o acesso à debates que dão sentido ao mundo socialmente construído.

Diante do exposto, cabe ainda pontuar dois aspectos. As quatro ações que foram retratadas não representam as únicas formas possíveis de respostas, portanto, a discussão construída neste ensaio não pressupõe de nenhuma forma um esgotamento sobre o tema (MENEGETTI, 2011). Afinal, cada organização apresenta suas próprias particularidades e conseqüentemente, tende a reagir de maneira diferente às demandas e pressões que as instituições exercem sobre ela. Isso acontece mediante os diferentes aspectos culturais que permeiam as organizações, mediante os diferentes ambientes ideológicos e políticos no qual elas estão inseridas, e até mesmo diante das diferentes formações cognitivas e capacidade de ação dos indivíduos que as compõem (BATTILANA; LECCA; BOXENBAUM, 2009; JENNINGS; HOFFMAN, 2017).

Em segundo lugar, dentre os diferentes caminhos traçados pelas organizações inovadoras para se sustentar, entende-se que nenhum deles implica em contextos completamente propícios ao exercício das inovações (SOUZA; GASPARETTO, 2020). O que diferencia as possibilidades de respostas estratégicas consiste no fato de que, ao se defrontar com contextos não alinhados aos seus objetivos e interesses, as organizações ponderam qual alternativa, aceitação ou da contestação às regras, trará menos impactos. Nestes casos, reconhece-se que, diante de maior dependência de recursos ou regulatória, a aceitação se mostra mais consistente. Em ambientes onde há maiores contradições institucionais, mais questionamentos, há também maior tendência à mudança, o que faz do conflito um aspecto inerente às interações que se estabelecem entre os atores - organizações inovadoras, nichos e regimes.

Diante das construções reflexivas deste ensaio teórico, especificamente, reconhece-se que outros debates são possíveis, e por sua vez necessários, para a continuidade dessa discussão. Em relação à recursividade e à capacidade de resposta das organizações inovadoras, cabe investigar o porquê, até então, os debates sobre adaptação e mudança partindo desses atores são escassos no campo das transições sociotécnicas. Ademais, é possível debater ainda qual a origem da capacidade de agência que atribui força e poder às organizações inovadoras. Isto porque elas representam, normalmente, novos entrantes no campo que enfrentam atores tradicionais, estabelecidos estruturalmente, legitimados e detentores de um poder que se mostra alinhado ao regime econômico vigente. Será que, neste caso, deveria-se interpretar as transfigurações da agência e as diferentes formas de respostas estratégicas de maneira que transcendam as relações com as práticas cerimoniais e passem a ser analisadas a partir de lentes políticas e ideológicas?

REFERÊNCIAS

- AMIS, J.; MUNIR, K.; MAIR, J. Institutions and economic inequality. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAWRENCE, T.; MEYER, R. E. (Ed.). **The Sage handbook of organizational institutionalism**. 2. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2017, p. 705-736.
- BARBIERI, J. C. et al. Innovation and sustainability: new models and propositions. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, p. 146-154, 2010.
- BATTILANA, J.; LECA, B.; BOXENBAUM, E. How actors change institutions: towards a theory of institutional entrepreneurship. **The Academy of Management Annals**, v. 3, n. 1, 65–107, 2009.
- BOXENBAUM, E.; JONSSON, S. Isomorphism, Diffusion and Decoupling: concept evolution and theoretical challenges. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAWRENCE, T. B.; MEYER, R. E. (eds.) **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**. 2. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2017, p. 77-101.
- DOLATA, U. A. **The transformative capacity of new technologies: a theory of sociothechnical change**. Ed, Routledge, New York, 2013.
- GEELS, F. W.; SCHOT, J. The dynamics of transitions: a socio-technical perspective. In: GRIN, J.; ROTMANS, J.; SCHOT, J. **Transition to Sustainable Development: New Directions in the Study of Long Term Transformative Change**. Routledge, New York: p. 11-104, 2010.
- GIDDENS, A. **The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration**. Cambridge: Polity Press, 1984.
- GRIN, J; ROTMANS, J; SCHOT, J. **Transition to Sustainable Development: New Directions in the Study of Long Term Transformative Change**. Routledge. NY. 2010.
- HENSEL, P. G.; GUÉRARD, S. The institutional consequences of decoupling exposure. **Strategic Organization**, v. 18, n. 3, p. 407-426, 2020.
- HOLSCHER, K.; WITTMAYER, J. LOORBACH, D. Transition versus Transformation: What's the difference? **Environmental Innovation and Societal Transitions**, v. 27, 2018, p. 1–3.
- JENNINGS, P. D.; HOFFMAN, A. J. Institutional theory and the natural environment: Building research through tensions and paradoxes. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAWRENCE, T. B.; MEYER, R. E. (Ed.). **SAGE Handbook of Organizational Institutionalism**, 2nd edition, London: Sage Publications, p. 759-785, 2017.
- KANDA, W.; DEL RÍO, P.; HJELM, O.; BIENKOWSKA, D. A technological innovation systems approach to analyse the roles of intermediaries in eco-innovation. **Journal of Cleaner Production**, v. 227, 2019, p. 1136-1148.

KIVIMAA, P.; KERN, F. Creative Destruction or Mere Niche Creation? Innovation Policy Mixes for Sustainability Transitions. **Research Policy**, v. 45, n. 1, p. 205-217, 2016.

KÖHLER, J. et al. An agenda for sustainability transition research: state of the art and future directions. **Environmental Innovation and Societal Transitions**, v. 31, p. 1-32, 2019.

LAWRENCE, T. B.; SUDDABY, R. Institutions and institutional work. In: R. CLEGG, R.; HARDY, C.; LAWRENCE, T. B.; NORD, W. R. (Eds.). **The Sage handbook of organization studies**, 2nd Edition, p. 215-254, 2006. London: Sage.

LOORBACH, D.; FRANTZESKAKI, N.; AVELINO, F. Sustainability Transitions Research: Transforming Science and Practice for Societal Change. **Annual Review of Environment and Resources**, v. 2, 2017, p. 599-626.

LUNDIN, N.; SERGER-SCHWAAG, S. Agenda 2030 and a transformative innovation policy – Conceptualizing and experimenting with transformative changes towards sustainability. Work in process WP 2018–01. **Transformative Innovation Policy Consortium**. Lund University, 2018.

MACHADO-DA-SILVA, C. L. FONSECA, V. S. da; CRUBELLATE, J. M. Estrutura, agência e interpretação: elementos para uma abordagem recursiva do processo de institucionalização. **Rev. adm. contemp.**, v. 9, n. spe1, p. 9-39, 2005.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; GUARRIDO FILHO, E. R.; ROSSONI, L. Campos organizacionais: seis diferentes leituras e a perspectiva de estruturação. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, ed. especial, p. 159-196, 2006.

MARQUIS, C.; RAYNARD, M. Institutional strategies in emerging markets. **The Academy of Management Annals**, v. 9, n. 1, P. 391-335, 2015.

MENEGHETTI, F. K. O que é um ensaio-teórico? **Revista De Administração Contemporânea**, v. 15, n. 2, p. 320-332, 2011.

MEYER, J. W., ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, v. 83, p. 340-363, 1977.

MOLAS-GALLART, J.; BONI, A.; SCHOT, J.; GIACHI, S. A formative approach to the evaluation of Transformative Innovation Policy. **TIPC Working Paper**, 2020.

OLIVER, C. Strategic responses to institutional processes. **Academy of Management Review**, Vol. 16, n. 1, p. 145-179, 1991.

PALMER, D. Institutions, Institutional Theory and Organizational Wrongdoing. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAWRENCE, T.; MEYER, R. E. (Ed.). **The Sage handbook of organizational institutionalism**. 2. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2017, p. 737-358

POWELL, W. W.; RERUP, C. Opening the black box: The microfoundations of institutions. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAWRENCE, T.; MEYER, R. E. (Ed.). **The Sage**

handbook of organizational institutionalism. 2. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2017, p. 311-337.

ROSSONI, L. O que é legitimidade organizacional? **Organizações e Sociedade**, v. 23, n. 76, p. 110-129, 2015.

SCOTT, W. R. **Institutions and organizations**: ideas, interests and identities. 4. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2014.

SCHERER, A. G.; PALAZZO, G.; SEIDL, D. Managing legitimacy in complex and heterogeneous environments: Sustainable development in a globalized world. **Journal of management studies**, v. 50, n. 2, p. 259-284, 2013.

SOUZA, F. F.; GASPARETTO, V. Innovative organization dimensions and the adoption of modern management accounting practices. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 20, n. 3, p. 196-217, 2020.

ZUCKER, L. G. Organizations as institutions. In: BACHARACH, S. B. (Ed.). **Research in the Sociology of Organizations** (Emerald Book Series), v. 2, Greenwich, CT: JAI Press, p. 1-47, 1983.