

Tensão entre as racionalidades substantiva e instrumental: estudo de caso em uma ecovila no sul da Bahia

GABRIEL DE MELLO VIANNA SIQUEIRA

PESQUISADOR PARCEIRO DO NÚCLEO ORGANIZAÇÕES, RACIONALIDADE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, FLORIANÓPOLIS, SANTA CATARINA, BRASIL

Resumo

Este artigo tem por objetivo compreender a tensão entre as racionalidades substantiva e instrumental na gestão da Ecovila Itapeba. Trata-se de um estudo qualitativo *ex-post-facto*. O método utilizado foi o etnográfico, por meio de observação participante realizada entre maio e setembro de 2011. Teve como base teórica a abordagem substantiva das organizações e o campo de estudos de racionalidade na prática administrativa. Este trabalho introduziu na Ciência da Administração o estudo de um tipo de organização inédito, a ecovila. A análise dos resultados do trabalho de campo aponta às seguintes conclusões: racionalidades instrumental e substantiva não são excludentes; o processo de comunicação permite equilibrar a normatividade autoimposta pelo modelo de gestão com as aspirações, os valores e a autorrealização; encontros regulares, tomada de decisão, gestão de conflitos, rituais, celebrações e encontros não planejados compõem o universo das relações interpessoais no âmbito das comunidades sustentáveis; a criação de espaços para tomada de decisão e exercício da vida política que privilegiem a racionalidade substantiva não implica redução dos espaços técnicos e burocráticos típicos da racionalidade instrumental; a participação no processo decisório, o acesso às instâncias políticas e de poder e a possibilidade de afirmar princípios pessoais são essenciais para conciliar as expectativas pessoais e as exigências organizacionais. As ecovilas representam uma síntese entre conhecimento e ação, entre teoria e prática, apresentando-se como uma das diversas respostas possíveis à crise civilizatória da atualidade.

Palavras-chave: Racionalidade Substantiva. Racionalidade Instrumental. Tensão entre Racionalidades. Ecovila. Etnografia.

Tension between substantive and instrumental rationalities: case study of an ecovillage in the south of Bahia

Abstract

The present article aims to investigate the manifestations of the tension between substantive and instrumental rationalities in management of the Itapeba Ecovillage. It is an *ex-post-facto* qualitative research. Was adopted ethnography as our methodological strategy. Was applied participant observation at the Itapeba ecovillages between May and September 2011. Was adopted the substantive approach to organizations as our theoretical basis. This work introduces in the Administration Science the study on a previously unpublished kind of organization, the ecovillages. The result of the analysis of the fieldwork point to the following conclusions: instrumental and substantive rationalities are not self excluding; the process of communication provides support to balance between self-imposed normativity of management with aspirations, values and self actualization of subjects; regular gatherings, decision making, conflict management, rituals celebrations and unplanned gatherings are all part of the interpersonal relationships universe of sustainable communities; the creation of spaces designed for decision making and exercise of political life that privilege substantive rationality do not imply the reduction of typical instrumental spaces such as technical and bureaucratic ones; to participate in decision processes, to have accesses to political and power instances and the possibility to affirm personal principles are essential to conciliate personal expectancies and organizational demands; ecovillages represent a synthesis between knowledge and action, between theory and practice, and are viable answers to the current civilization *crisis*.

Keywords: Substantive Rationality. Instrumental Rationality. Tension between Rationalities. Ecovillages. Ethnography.

Tensión entre la racionalidad sustantiva e instrumental: Estudio de caso en una ecoaldeia del sur de Bahía

Resumen

Este artículo tiene como objetivo comprender la tensión entre la racionalidad sustantiva e instrumental en la gestión de la ecoaldeia Itapeba. Se trata de un estudio cualitativo *ex-post-facto* en el cual se utilizó el método etnográfico, por medio de observación participante, realizada entre mayo y septiembre de 2011. La base teórica fue el enfoque sustantivo de las organizaciones y el campo de estudio de racionalidad en la práctica administrativa. Este trabajo introdujo en la Ciencia de la Administración el estudio de un tipo de organización inédito: la ecoaldeia. El análisis de los resultados del trabajo de campo muestra las siguientes conclusiones: la racionalidad instrumental y la sustantiva no son excluyentes; el proceso de comunicación permite equilibrar la normatividad autoimpuesta por el modelo de gestión con las aspiraciones, los valores y la autorrealización; reuniones regulares, toma de decisiones, gestión de conflictos, rituales, celebraciones y encuentros espontáneos componen el universo de las relaciones interpersonales en el ámbito de las comunidades sostenibles; la creación de espacios para toma de decisiones y ejercicio de la vida política que privilegiem la racionalidad sustantiva no implica en la reducción de los espacios técnicos y burocráticos típicos de la racionalidad instrumental; la participación en el proceso decisório, el acceso a las instancias políticas y de poder y la posibilidad de afirmar principios personales son esenciales para conciliar las expectativas personales y las exigencias organizacionales. Las ecoaldeias representan una síntesis entre conocimiento y acción, entre teoría y práctica, presentándose como una de las diversas respuestas posibles a la crisis civilizatoria de la actualidad.

Palabras clave: Racionalidad sustantiva. Racionalidad instrumental. Tensión entre racionalidades. Ecoaldeia. Etnografía.

Artigo submetido em 15 de agosto de 2015 e aceito para publicação em 21 de dezembro de 2017..

DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395155014>

INTRODUÇÃO

O objetivo deste artigo é compreender como a interação entre as racionalidades substantiva e instrumental acontece no processo de comunicação e relações interpessoais na gestão da Ecovila Itapeba.

Assim, o problema de pesquisa tratado nessa pesquisa é: quais os efeitos da *tensão* entre a racionalidade substantiva e a racionalidade instrumental na prática da gestão de uma ecovila?

Este texto é composto por referencial teórico, aspectos metodológicos, descrição etnográfica, análise e considerações finais. A seguir é apresentada a base teórica do presente artigo.

REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico parte da análise substantiva das organizações de Alberto Guerreiro Ramos (1981), complementada por Voegelin (1974) e Serva (1996), para introduzir e analisar o fenômeno das ecovilas sob o ponto de vista da Ciência da Administração.

O ser humano se diferencia dos outros animais por ser um animal racional. Apesar de a razão ser elemento constituinte da humanidade em todos os tempos em todos os lugares, sua diferenciação e articulação pela linguagem simbólica é um evento histórico (VOEGELIN, 1974).

No sentido clássico, razão era entendida como força ativa na psique humana que habilita o indivíduo a distinguir entre o bem e o mal, o conhecimento falso e o verdadeiro, servindo de critério para a ordenação social (VOEGELIN, 1974; GUERREIRO RAMOS, 1981). O questionamento ao conceito moderno de razão tem sido a preocupação de diversos cientistas sociais, tais como Max Weber, Karl Mannheim, Max Horkheimer, Jürgen Habermas e Eric Voegelin.

Guerreiro Ramos assinala que a sociedade moderna tem uma alta capacidade de absorver e distorcer palavras e conceitos cujo significado anterior se chocaria com a manutenção dessa sociedade. Em consonância com Max Horkheimer, que afirmou em *Eclipse da Razão* que “a denúncia daquilo que atualmente se chama de razão é o maior serviço que a razão pode prestar” (HORKHEIMER, 2002, p. 185), o sociólogo baiano considerou que uma das formas de criticar a sociedade moderna centrada no mercado é descrever sua astúcia na utilização inapropriada do vocabulário teórico que prevalecia antes de seu aparecimento.

Racionalidade instrumental é a capacidade que o indivíduo adquire pelo esforço e que o habilita a fazer o cálculo utilitário de consequências (SIQUEIRA, 2012). Racionalidade substantiva é entendida como força cognitiva luminosa ativa na psique humana, dimensão de consciência crítica, capacidade de fazer julgamentos éticos e críticos de natureza pessoal, cuja ação é pautada pela intencionalidade (SIQUEIRA, 2015).

Alberto Guerreiro Ramos faleceu em 1982, um ano após publicar sua obra “A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações, proposta de reformulação organizacional e social centrada no ser humano”. Esta obra, predominantemente teórica, propunha uma nova ciência que resgatasse a racionalidade substantiva. Guerreiro Ramos tinha a intenção de continuar sua pesquisa demonstrando a existência da racionalidade substantiva na prática.

Pelo impacto da análise de Guerreiro Ramos e pela emergência de organizações que fugiam à lógica predominantemente instrumental do mercado, os estudos de racionalidade nas organizações avançaram nos anos seguintes. Mas esse avanço se dava quase que exclusivamente na teoria, e nas discussões epistemológicas. Havia um *impasse*, justamente pela falta de metodologias que permitissem a observação da racionalidade substantiva na prática administrativa.

Em 1996 Mauricio Serva propôs uma resposta a esse impasse, ao desenvolver um *quadro de análise* da racionalidade instrumental e da racionalidade substantiva nos processos administrativos em organizações reais. Serva comprovou a existência da racionalidade substantiva na prática administrativa e contribuiu para o surgimento do que pode ser considerado um *novo campo de estudos* (SERVA, 2014; SERVA et al., 2015).

Nos vinte anos seguintes, dezenas de pesquisas aplicaram o método analítico de Serva no Brasil nas mais variadas organizações, com o intuito de avaliar qual a racionalidade predominante nas mesmas, configurando-se assim o que pode ser chamado de *primeira geração do estudo teórico-empírico da racionalidade no país*.

Os estudos da primeira geração ou da primeira etapa buscaram demonstrar de diferentes formas a real possibilidade de utilizar o quadro de análise desenvolvido por Serva (1996), bem como realizaram uma vasta revisão sobre a razão clássica, razão moderna e os estudos organizacionais. Identificou-se vinte trabalhos apresentados em Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* brasileiros que compõem aqui o que é chamado de primeira geração.

As pesquisas na área proliferaram, mas não foram suficientes para fazer o campo avançar para além da análise da racionalidade que predomina na organização, conforme proposto originalmente por Serva. O campo de estudos chegou a um *novo impasse* (SIQUEIRA, 2012).

Inaugura-se então a *segunda geração* dos estudos de racionalidade nas organizações, um projeto coletivo que está sendo levado a cabo por diversos pesquisadores da Ciência da Administração em todo o Brasil (SANTOS, 2012; SIQUEIRA, 2012; CAITANO, 2010; SILVA, 2009), em especial na Universidade Federal do Rio Grande do Norte e na Universidade Federal de Santa Catarina, com o objetivo de extrair da primeira geração as principais contribuições ao campo de estudos (SIQUEIRA, 2012).

A proposta de primeira e segunda geração não é linear ou cronológica. O diferencial dos trabalhos de segunda geração é seu enfoque na sistematização e reconhecimento dos resultados dos trabalhos da primeira geração e sua incorporação como parte da base teórica e suporte analítico (SERVA et al., 2015).

Os pesquisadores da segunda geração que cunharam essa classificação, buscaram com isso prestar um tributo a todos aqueles que, antes deles, demonstraram empiricamente a existência da racionalidade substantiva na gestão de organizações produtivas e contribuíram para uma ciência organizacional centrada, antes de tudo, no ser humano (SERVA e SIQUEIRA, 2014).

Os trabalhos de segunda geração estão consolidando as evidências da manifestação da racionalidade substantiva nos processos administrativos. Este artigo alinha-se aos esforços dessa chamada *segunda geração do estudo da racionalidade na gestão de organizações*, buscando atender à necessidade de um novo desenho organizacional adequado às exigências socioambientais, territoriais, distributivas e produtivas do século XXI.

A resposta que procura-se oferecer ao *impasse* – a predominância da razão instrumental como ordenadora da vida humana associada – é ir além da avaliação de predominância de um ou outro tipo de racionalidade, e para isso, propõem-se o estudo da *interação* entre as racionalidades substantiva e instrumental.

Em busca de um termo que descrevesse a *interação* entre racionalidade instrumental e substantiva, opta-se pela *tensão*, símbolo linguístico empregado com frequência por Guerreiro Ramos, quando a sua obra é revisada.

Para Whyte Jr. (*apud* GUERREIRO RAMOS, 1983) a organização tem se tornado onipotente com respaldo das ciências sociais aplicadas e das técnicas científicas, e estas, ao procurarem *integração* e a *harmonia* entre o indivíduo e a organização, perseguem um objetivo falacioso e utópico. Este projeto visa a legitimar as pressões da sociedade e do grupo contra o indivíduo, e a adestrá-lo para o *conformismo* e provocando *alienação*.

Neste sentido, Whyte afirma existir um *conflito* crônico entre o sujeito e a organização, constituindo dever do primeiro *enfrentá-lo* inteligentemente. O que Guerreiro Ramos (1983) conclui a respeito das teorias comportamentalistas é que estas se tornam ingênuas ao tentar *negar o conflito* entre o indivíduo e a organização. Para o autor, o que se espera de uma ciência das relações humanas no trabalho não é a *negação do conflito*, mas que habilite o sujeito a *transcendê-lo* e a *torná-lo criador*, do ponto de vista de seu desenvolvimento. No enclave econômico, a *harmonia* entre indivíduo e organização é impossível, mas eventualmente seria possível *conciliar* as duas racionalidades, buscando um *acordo* entre necessidades pessoais e organizacionais (GUERREIRO RAMOS, 1983).

Uma organização pode ser capaz de sobreviver economicamente na sociedade centrada no mercado pela *gestão do conflito entre ética individual e sobrevivência organizacional* (GUERREIRO RAMOS, 1981). Uma empresa econômica é incapaz de promover a realização humana no âmbito do trabalho, mas pode ao menos buscar *minimizar a tensão* entre razão instrumental e substantiva.

Por outro lado, a tentativa de *eliminar* a tensão entre racionalidade instrumental e substantiva, conjugada à *ambiguidade* ou *contradição* entre valores professados e práticas administrativas pode exacerbar os *atritos* e provocar tanto o *não êxito produtivo* quanto a *apatia*, a *insatisfação* e a *não realização humana*, como Almeida (2003) observou empiricamente.

A ação racional substantiva e a ação racional instrumental são, portanto, *complementares*. A manifestação de tensão entre os dois polos pode ser tanto funcional quanto disfuncional. Não é a existência de tensão que irá determinar o sucesso ou não de uma organização, mas sim a *maneira como esta tensão é encarada pelos sujeitos*.

Tensão, no contexto do presente trabalho, é entendida como em uma área intermediária da realidade onde a existência humana acontece, o *in-between* entre divino e humano, perfeição e imperfeição, razão e paixões inferiores, conhecimento e ignorância, imortalidade e mortalidade, pessoa humana e sociedade, indivíduo e organização, razão instrumental e razão substantiva (VOEGELIN, 1974; GUERREIRO RAMOS, 1981).

O desafio agora é compreender como as ecovilas podem servir como campo de estudo para a compreensão da tensão entre racionalidade instrumental e substantiva.

Viver em comunidade tem um apelo primal. Aproximadamente 99% da história da espécie humana foi vivenciada em pequenos grupos, em que todos se conheciam e os recursos eram compartilhados através da economia da dádiva.

A escala dos assentamentos humanos gradualmente se expandiu de acordo com as condições oferecidas pelo ambiente natural e pelos avanços tecnológicos. Mas mesmo em séculos recentes, a vasta maioria das pessoas vivia em vilarejos ou pequenas cidades. Apenas na Era Moderna as cidades começaram a tomar proporções maiores (HEINBERG, 2007).

Ecovilas, no entanto, são um fenômeno pós-industrial e pós-agrícola, e não devem, portanto, ser entendidas como um retorno a um modo de vida anterior, mas uma resposta direta a novas restrições ecológicas, técnicas e tecnologias inovadoras e crescente conscientização (GILMAN, 1991).

Em 1991, um ano antes da RIO-92, o Gaia Trust encomendou uma pesquisa sobre melhores exemplos de ecovilas – ou, como se costuma referir a elas em Portugal, ecoaldeias – de todo o mundo. O estudo, realizado por Robert e Diane Gilman, descobriu que, apesar da multiplicidade de comunidades sustentáveis existentes, não existia nenhuma que pudesse ser considerada uma ecovila ideal. No entanto, os projetos que foram pesquisados ofereceram *insights* valiosos a respeito da cultura e do estilo de vida necessários para a criação de ecovilas (IRRGANG, 2011).

De acordo com Christian (2007), a definição de ecovila proposta nesse estudo de 1991 prevalece até hoje como uma das mais aceitas no movimento:

A human-scale, full-featured settlement, in which human activities are harmlessly integrated into the natural world in a way that is supportive of healthy human development and can be successfully continued into the indefinite future (GILMAN e GILMAN, 1991, p. 10).

O projeto de ecovilas preconiza um estilo de vida que integra relações ambientais sustentáveis, ação social transformadora e espaço adequados para satisfação individual que se traduz em qualidade de vida. A reflexão sobre a organização é parte integrante de todas as etapas da gestão de ecovilas. As éticas pessoais dos membros da comunidade se fundem nesse processo para criar uma nova visão de mundo, cujo cerne é a chamada cola ou visão comum (SIQUEIRA, 2012).

Ao criar uma maneira de experimentar o mundo e dar significado para as motivações para viver assim, essas organizações representam a síntese entre conhecimento e ação, entre teoria e prática, configurando-se como uma das diversas respostas possíveis à crise civilizatória da atualidade.

Para verificar se ecovilas são organizações que permitem a observação da tensão entre racionalidade instrumental e substantiva, é necessário constituir um modelo de análise condizente.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

O estudo caracteriza-se como predominantemente qualitativo e considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o objeto de estudo, isto é, a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzida em números.

A estratégia utilizada para operacionalizar a pesquisa foi a etnográfica, uma observação participante *in loco*, a partir do encontro e da relação entre pesquisador e pesquisado. A pesquisa etnográfica inclui a descrição dos eventos que ocorrem na vida de um grupo e a interpretação que seus membros fazem destes eventos. Pelo método etnográfico foi possível entender a

comunidade através do ponto de vista de seus membros, e descobrir as interpretações que eles dão aos acontecimentos que os cercam (SPRADLEY, 1980).

Realizar estudos etnográficos de qualidade significa encará-los como uma estratégia global de pesquisa. É primordial que seja concebido como uma postura epistemológica do pesquisador. Esta postura dá ênfase à esfera do sujeito e à sua influência no processo de pesquisa. O mundo humano, a sociedade e a cultura não são explicados, mas compreendidos (SERVA e ANDION, 2006).

Esta pesquisa foi classificada como *ex-post-facto*, ou seja, trata-se de um tipo de pesquisa não experimental, na qual não haverá possibilidade de manipulação das variáveis pelo autor, isto é, o fenômeno estudado já se manifestou, sendo necessária a criação de inferências sobre a relação entre as categorias de análise. Trata-se de um estudo com corte transversal, uma vez que a investigação foi realizada em um período específico de tempo.

Adotou-se a “tecelagem etnográfica” (COULON *apud* SERVA e ANDION, 2006), uma proposta epistemológica complexa que permite a aproximação de dimensões separadas nos processos de pesquisa da ciência clássica, compreendidas pelo etnógrafo na dialética da sua diferença e complementaridade. Esta dialética se manifesta nas dimensões: sujeito/objeto, indivíduo/coletividade e subjetividade/objetividade. Estabelecem-se desta forma afinidades que permitem a melhor compreensão da complexidade do fenômeno social estudado (SERVA e ANDION, 2006).

Para avaliar como se dá a dinâmica entre os diferentes tipos de racionalidade na prática administrativa, buscou-se identificar uma forma organizacional emergente que inclui no seu repertório propostas e ações orientadas para a autorrealização de seus membros. Optou-se assim por adentrar no universo das comunidades intencionais e, mais especificamente, das ecovilas.

Dentre as 99 comunidades intencionais brasileiras de referência, a opção foi por realizar o trabalho de campo na Ecovila Itapeba, uma amostra de conveniência que atende a critérios como: estar estabelecida há vários anos, ter um número de membros que permita existir uma dinâmica social e exija alguma forma de coordenação e gestão e, principalmente, já contar com um programa consolidado de voluntários para inserção.

Para atender aos objetivos do estudo, o universo da pesquisa consiste nos atores envolvidos com a Ecovila Itapeba, ou seja, seus membros, funcionários, voluntários, apoiadores, parceiros, visitantes e financiadores.

Na gestão de ecovilas, os processos não ocorrem de maneira linear nem sequencial, mas sobrepõem-se e seguem-se uns aos outros sucessivamente, retroalimentando-se e provocando alterações sistêmicas. Para contextualizar o modelo de Serva à gestão de ecovilas – objeto de estudo que está sendo introduzido na Ciência da Administração – foi preciso reformular os processos organizacionais propostos por ele, buscando refletir os principais componentes da gestão dessas organizações, levando em conta suas peculiaridades.

O rearranjo dos processos organizacionais no contexto das ecovilas foi possível devido ao alto grau de complementaridade entre o campo de estudos da racionalidade substantiva na prática administrativa (SERVA, 1996) e as principais categorias e dimensões organizacionais das comunidades intencionais sustentáveis. Esses processos foram agrupados da seguinte maneira:

- I) *Dimensão simbólica*: ressignificação, imagens e conteúdos simbólicos. Imersa nas profundezas da psique humana, ela está permeada de razão substantiva. É manifestada pela ética pessoal, nos estilos de vida, reflexão sobre a organização, visão de mundo e a “cola”.
- II) *Comunicação e relações interpessoais*: tomada de decisão, gestão de conflitos, relações ambientais sustentáveis, ação social transformadora, espaços de comunicação como encontros regulares, rituais, celebrações e encontros não planejados; meio de interação que permite equilibrar as aspirações, os valores e a autorrealização com a normatividade autoimposta pelo modelo de gestão adotado; ambiente político onde a tensão está mais propensa a se manifestar.
- III) *Modelo de governança*: palco do comportamento racional instrumental, constitui-se na camada explicitamente demonstrada e expressa em valores, hierarquia e liderança, divisão do trabalho, normas e controle; regida pela razão instrumental.

Dentre os processos organizacionais apresentados, a pesquisa de campo esteve focada principalmente no processo de *comunicação e relações interpessoais*, por ser esse o palco onde se manifesta a *tensão* entre racionalidade instrumental e substantiva. Esse processo é composto de três rubricas: tomada de decisão e gestão de conflitos, espaços de interação social, e relações ambientais e ação social.

Sobre as limitações do trabalho, é preciso primeiramente levar em conta o curto tempo disponível para sua realização. Infelizmente, o padrão de duração de cursos de mestrado no país foi reduzido drasticamente nas últimas duas décadas. Hoje, o mestrado deve ser concluído idealmente em até dois anos, período extremamente curto para comportar uma pesquisa complexa e densa como a que a estratégia etnográfica e a observação participante prescindem. Por conta disso, por exemplo, limitou-se a analisar apenas o processo de comunicação e relações interpessoais, quando teria sido bem mais condizente com o objeto de estudo realizar uma pesquisa que incluísse a gestão como um todo.

Da mesma forma, a proposta de contribuir com o projeto da *transdisciplinaridade* também ficou comprometida, não apenas pela limitação de tempo, mas também pela limitação do campo de estudo no qual estou inserido. Faço parte de projeto coletivo de um núcleo de pesquisa, mas meus colegas também são vinculados à ciência da administração. Desse modo, eu não tinha interlocutores e colegas pesquisadores de outras áreas do conhecimento para trocar informações e complementar perspectivas, o que sem dúvida alguma limita a abrangência da transdisciplinaridade no presente estudo. Tentei superar essa limitação participando de disciplinas ministradas nas pós-graduações em psicologia e sociologia política, mas, ainda assim, considero que meu alcance transdisciplinar foi limitado.

DESCRIÇÃO ETNOGRÁFICA

Durante mais de quatro meses, entre maio e setembro de 2011, estive em contato com a vida e a gestão dessa ecovila no sul da Bahia. Com isso, a opção foi a inserção no campo de estudos em completa imersão, o que obrigou a enfrentar uma série de desafios e dilemas éticos sobre o papel como pesquisador e a recíproca influência entre sujeito e objeto.

Presenciou-se diversos momentos onde se exacerbavam os conflitos entre os moradores da ecovila, e era justamente nessas ocasiões que emergia a tensão. Por outro lado, também abundavam a desconfiança, a incerteza e a insegurança dos membros da ecovila, ofuscando características que, em situações não conflituosas, fazem de Itapeba uma organização única, como a comunicação autêntica, a abertura e franqueza nas falas dos atores e relações interpessoais próximas e intensas.

Itapeba foi criada em 2005, na área rural do município de Maraú, próximo à divisa com Itacaré, no sul da Bahia. O terreno de 110 hectares foi adquirido em 2003. A partir de 2006, a chegada de novos moradores intensificou-se. Além dos residentes permanentes, há também um grande fluxo de turistas e um contingente de voluntários e pessoas que residem na ecovila apenas por alguns meses.

No período de pesquisa, a ecovila era composta por cerca de 30 famílias abrangendo aproximadamente 80 pessoas incluindo crianças e adultos, entre moradores permanentes, voluntários e residentes temporários. A maioria dos moradores é brasileira, mas há também pessoas de Portugal, Inglaterra, Alemanha, Holanda, França, Suíça, Itália, Romênia, Canadá, Estados Unidos, Israel, Uruguai, Equador e Argentina.

A rede elétrica não chega à região, o que obrigou a ecovila a adotar meios alternativos. Todos utilizam energia elétrica gerada por painéis fotovoltaicos e armazenada em baterias. A empresa possui uma central própria para gerar sua energia, enquanto as casas particulares zelam por seus sistemas de energia solar individualmente.

A rede de distribuição de água também não serve a região, nem tampouco há nascentes ou fontes de água mineral no terreno, por ser ele à beira da praia e completamente plano. A solução encontrada foi instalar cisternas e poços artesianos nas casas e outras construções. Os possíveis impactos ambientais decorrentes de uma aglomeração muito grande de pessoas vivendo juntas são objeto de muita especulação em Itapeba. Entre as principais preocupações estão a qualidade da água e, relacionado a isso, a contaminação do lençol freático pelo transbordo das fossas sépticas e ecológicas.

Apesar da adoção da nomenclatura *ecovila* para designar o projeto, inicialmente tratava-se de um condomínio tradicional com apenas algumas normatizações relativas à construção e ao uso do solo. As primeiras construções da ecovila eram completamente convencionais, exceto pela obrigatoriedade de utilizar telhados de piaçava, um tipo de palha oriunda de uma palmeira típica da região, matéria-prima ecológica, mas que foi adotada inicialmente por seu valor estético.

A partir de 2009 a ecovila incorporou a noção de ecologia como norteadora das construções (Imagens 1 e 2). Passou-se a exigir que novas casas tivessem fossas ecológicas e círculos de bananeiras para tratar as águas cinzas.

Com exceção dessas limitações, quem compra um lote em Itapeba tem liberdade para fazer sua casa como quer, contanto que respeite a ocupação de apenas 10% do solo e a legislação referente à construção em área rural. Como o tamanho dos lotes varia entre 400 m² e 3.000 m², alguns compradores optam por verticalizar suas construções para fazer casas maiores e ainda respeitar o limite imposto.

Itapeba foi fundada por Cristina Oliveira, portuguesa, e seu marido Johann Ditrich, holandês. Cristina é especializada em duas terapias de cunho espiritual: o Reiki Essencial, que ela aprendeu com a fundadora do método Diana Stein, e a Leitura de Aura, criada pelo professor espiritual Michael Fikares. Além de praticar e ensinar essas técnicas, a fundadora de Itapeba é versada em outras tradições xamânicas, atua como médium que recebe espíritos ancestrais e também interpreta sonhos. Johann Ditrich, marido de Cristina, é um *self-made man*. Empresário que atuava no ramo imobiliário, ele construiu seu patrimônio por mérito próprio.

Imagem 1

Construções ecológicas em Itapeba



Fonte: Dados da pesquisa.

Imagem 2

Ecologia em Itapeba



Fonte: Dados da pesquisa.

Cristina e Johann são sócios e administradores da empresa Centro para Desenvolvimento Humano Itapeba (CUDS) que é composto por um restaurante vegetariano, uma pousada e espaços para abrigar workshops, conferências, casamentos espirituais, eventos, seminários para grupos e retiros individuais (Imagem 3). Alguns são organizados pelo próprio Centro, enquanto outros são realizados por terceiros que usufruem da estrutura.

A principal intenção nas atividades que o Centro desenvolve e apoia é proporcionar aos visitantes condições para aprofundar o autoconhecimento e ampliar a consciência, assumir a responsabilidade de criar a própria vida e alcançar a liberdade. São promovidos cursos nos três níveis da leitura de aura em inglês e português, ministrados por Cristina Oliveira, que também conduz um tipo de retiro conhecido como *21 dias de viver de luz*, processo que habilitaria a pessoa a viver de luz e sucos diluídos em água se assim desejar. Também acontecem retiros de yoga, capoeira, dança e cura, *neobalancing*, xamanismo, retiros de interpretação de sonhos, encontros de parteiras tradicionais, entre muitos outros.

Sob o ponto de vista formal, há na ecovila Itapeba duas empresas legalmente constituídas: o Centro de Desenvolvimento Humano (CUDS) e a Itapeba Ecovillage – essa segunda foi criada para facilitar o processo de residência de estrangeiros no país, não desempenhando nenhuma atividade produtiva.

A ecovila Itapeba – o todo do universo de estudo – pode ser caracterizada como uma entidade simbólica que congrega as quatro organizações mencionadas, além de incluir todos os moradores, até mesmo aqueles que não estão engajados em nenhuma das organizações atuantes.

Itapeba não dispõe de nenhuma espécie de código interno, conjunto de regras, regimento ou associações de moradores. Os acordos são firmados e mantidos em contratos de compra e venda entre particulares, não constituindo uma forma pública ou coletiva de regulamentação. Outros acordos são firmados oralmente, e muitas vezes não são respeitados, o que acarreta conflito ou agravamento de conflitos já existentes.

A circulação é livre, não há cercas nos terrenos, mas há poucos espaços legitimamente públicos, com exceção da praia, do rio e de um lote que foi reservado para esse fim, mas que atualmente abriga um galinheiro pertencente à empresa. Em mais de uma ocasião, escutei a insatisfação de moradores quanto a esse fato. Um deles lamentava o fato que sua filha de 4 anos já havia adotado o restaurante (espaço privado) como ponto de encontro e interação social da comunidade.

Imagem 3

Estrutura física do Centro



Fonte: Acervo Itapeba.

Em Itapeba há um obscuro amálgama entre comunidade, empresa e indivíduos. Muitas vezes, os objetivos de cada um parecem se confundir, se misturar ou se equivaler. As finanças pessoais de Cristina e Johann estão completamente misturadas com as do Centro e da Ecovillage, o que dificulta a administração do empreendimento. Não há clareza sobre os reais custos e despesas de cada atividade desempenhada, inviabilizando a apuração do lucro real.

Existe ainda uma outra entidade simbólica que desempenha papel importante na gestão da Ecovila Itapeba: o grupo de 13 seguidores de Cristina e Johann, que inicialmente se autodenominava *guardiões de Itapeba* e que no final do meu trabalho de campo se apresentaria como a *Comunidade Ankara*.

A Comunidade Ankara é composta por 13 pessoas, onze delas funcionárias do Centro, além dos administradores e sócios da empresa, Cristina e Johann. A vida dos membros da comunidade Ankara parece completamente devotada à sua missão de *espiritualizar a matéria*. Nas entrevistas, muitos relataram não descansarem nunca, nem terem tempo para ficar desfrutando do rio ou da praia. Raramente era possível ver algum deles em contextos informais.

A presença de conflitos em Itapeba é algo marcante, e esse conflito está diretamente ligado a questões instrumentais e substantivas simultaneamente, o que indica que esses desentendimentos seriam manifestações da interação entre essas duas racionalidades a que é chamada de tensão.

O principal ponto de tensão entre racionalidades parece emergir da relação entre os membros da Comunidade Ankara e os moradores da ecovila que não fazem parte desse grupo.

Os pontos de vista diametralmente opostos pareciam irreconciliáveis num primeiro momento, mas ao final dos quatro meses na Ecovila Itapeba, pude observar uma aproximação entre os diferentes grupos e o ensaio de uma abertura para diálogo que pareceria impossível no início da estadia.

Do momento de chegada em Itapeba até o final da estadia, foi observada diversas transformações na maneira como os indivíduos representavam a tensão entre racionalidade instrumental e racionalidade substantiva e lidavam com ela. O processo de abertura da Comunidade Ankara que foi acompanhado de perto deixou otimista em relação ao desenvolvimento da ecovila, mas sobre seus efeitos práticos na gestão, ainda era cedo para afirmar se o projeto teria ou não sucesso.

Algo que seria impensável apenas algumas semanas antes estava acontecendo em clima de descontração e com uma leveza impressionante. Membros da Comunidade Ankara debatiam-se abertamente à comunidade junto com outras pessoas, sem reservas, questionando se haveria de fato uma ecovila em Itapeba, aventando a possibilidade de que houvesse mais de um grupo coexistindo na ecovila.

O grupo dissidente da Comunidade Ankara estava tentando criar uma identidade própria e formar uma associação. Ele também parecia viver um momento de grandes transformações, mas minha permanência na ecovila não teve duração que permitisse uma observação sistemática dos efeitos dessas transformações na realidade da ecovila.

Foi uma experiência muito rica observar os moradores, vinculados ao Centro ou à Ecovila, expondo suas diferentes visões sobre o termo comunidade junto a visitantes e recém-chegados, os diversos elementos iam se combinando para gerar um significado comum para todos.

ANÁLISE

A etnografia se caracteriza como um método que, apesar da ênfase em uma unidade pequena, é capaz de produzir interpretações em grande escala, produzindo conhecimentos novos sobre fenômenos mundiais (JAIME JUNIOR, 2003).

Apesar das dificuldades e dos desafios encontrados pelos membros da ecovila Itapeba em gerir a tensão entre racionalidade instrumental e substantiva nos seus processos organizacionais, as soluções que estão emergindo do debate racional servem de exemplo para outras organizações que vivem desafios análogos.

O processo de gestão que foi observado na Ecovila Itapeba, apesar de suas singularidades, guarda similaridades com muitas outras organizações em diversas partes do mundo. Dessa forma, será analisada a comunicação e as relações interpessoais na ecovila, tratando-se do ambiente político da gestão dessa comunidade, formada pela tomada de decisão, espaços de interação interpessoal e ações sociais e relações ambientais.

É seguro afirmar que não há participação de todos os membros da Ecovila Itapeba na tomada de decisão, especialmente se levar em conta funcionários como as faxineiras e os trabalhadores da construção civil, que não são convidados para as reuniões em que as decisões são compartilhadas.

Aliado ao fenômeno da tomada de decisão excludente está a ausência de espaços para a comunicação livre de constrangimentos organizacionais. Até onde foi observado, quando membros das diversas facções se reúnem em encontros formais, a possibilidade de conflito é grande. A falta de transparência, a ausência de acordos formalizados e a inexistência de fóruns de debate que estejam abertos para a livre comunicação de todos os membros da ecovila contribuem para o agravamento do conflito.

Os conflitos entre os dois grupos principais da ecovila (Comunidade Ankara de um lado, um grupo informal de outro) estão permeados de questões emocionais. Há muita dificuldade de entendimento entre as partes. Aqueles que estão marginalizados das instâncias decisórias da ecovila têm a tendência a fazer um severo julgamento a respeito das intenções ocultas da Comunidade Ankara, e essa desconfiança é expressa em termos fortes como “manipulação espiritual”, “lavagem cerebral” e “fascismo”.

Quando pergunta-se a um branco se ele acha que existe racismo e discriminação no Brasil, ele provavelmente irá responder que não existe. Se a mesma pergunta é feita a um negro, ele provavelmente irá responder que sim, existe racismo e discriminação no país. O grupo dominante nunca reconhece que existe desigualdade e opressão, apenas os oprimidos sofrem com os efeitos da exclusão social. Analogamente, é isso que o Centro vem fazendo, ao negar a existência de injustiças na ecovila ou a legitimidade dos conflitos. Mas eles existem e nós sabemos disso (Maria).

Sob a perspectiva da Comunidade Ankara, aqueles que não fazem parte do grupo nunca fizeram nada por Itapeba, sendo tachados de “apáticos”, “egoístas” e “pessoas que só querem criar conflitos e arrumar confusão”.

As reuniões regulares entre os membros das ecovilas são as ocasiões apropriadas para estabelecer esses acordos, e geralmente promovem a renovação continuada da visão comum e dos objetivos do grupo. Mesmo quando o cunho dessas reuniões é tedioso, os participantes invariavelmente saem dos encontros com o senso de satisfação e de convivialidade reforçados.

Em pelo menos uma das reuniões formais seu encerramento foi marcado por abraços sinceros e harmoniosos entre os presentes, e o sentimento geral era de satisfação. Os líderes incentivaram as pessoas a pegarem cartas do Tarô, no centro da Oca, para avaliarem o seu prognóstico pessoal em função dos novos acontecimentos.

Nas reuniões que acontecem no Centro por iniciativa de Cristina, imperava um clima de autoritarismo onde as pessoas só podem falar de coisas boas e agradáveis.

Não tenho liberdade para me expressar nas reuniões que acontecem no Centro
(LUKE, estadunidense).

Fora do âmbito das reuniões formais regulares, há diversos espaços sociais em Itapeba que demonstram a existência de uma intensa rede de relações interpessoais. No período da pesquisa na ecovila, teve a participação em fogueiras, *luais* e *brunchs* em que cada um levava um prato e todos compartilhavam o alimento juntos.

As visitas às casas também eram muito frequentes. O clima remeteu muito a uma pequena cidade do interior, onde todos se conhecem e vem à sua casa para tomar um café no meio da tarde. Muitas vezes, bastava um pretexto como “fazer chocolate quente na casa de fulano” para que uma reunião informal acontecesse. A informação circulava numa espécie de “telefone-sem-fio”. Essas festas geralmente eram centradas na preparação de alimentos coletivamente e, em muitos casos, todos os participantes do encontro se engajavam na limpeza do ambiente quando o encontro chegava ao final.

A interação social em espaços informais de comunicação é intensamente rica e carregada de conteúdo simbólico, e sem dúvida alguma atenua a tensão encontrada nas reuniões formais da ecovila. Tudo isso se combina não apenas para amenizar os conflitos que surgiam nas reuniões formais, mas também para estreitar os laços de amizade e promover a comunicação autêntica e transparente.

Um fator de suma importância na vida social das ecovilas é a necessidade de interação com “o mundo de fora”. O trabalho de campo ofereceu uma excelente oportunidade de observar como os membros de Itapeba se apresentam perante o público externo: a participação da delegação de Itapeba que foi enviada ao XXXIV Encontro Nacional de Comunidades Alternativas (ENCA).

Ficou nítido que Itapeba está buscando se aproximar do movimento de comunidades alternativas. O representante da ecovila que se apresentou no ENCA retratou a comunidade como tendo uma origem elitista, mas que gradualmente está se abrindo e criando espaços para os *alternativos*. No final de sua apresentação, ele aproveitou para convidar as pessoas para participarem do Primeiro Encontro Internacional de Comunidades Intencionais que aconteceria logo na sequência do ENCA e sediado em Itapeba. Além de contribuir para a inserção de Itapeba na rede nacional de comunidades alternativas, o encontro também serviu para reforçar os laços de amizade e companheirismo entre os membros da ecovila que compunham a delegação e tornar menos relevantes as diferenças entre as diversas facções que lá estavam representadas.

O *turismo de ecovilas* também ocorre em Itapeba. Os visitantes, especialmente os hóspedes pagantes, são extremamente bem tratados pelos moradores da ecovila, mesmo quando esses não estão em seu horário de trabalho. Tudo isso contribui para estreitar os laços de amizade e promover a comunicação autêntica e transparente entre os membros de Itapeba.

Em suma, a Ecovila Itapeba estava coletivamente superando um desafio muito grande, ao reconhecer a existência não apenas de um grupo dominante, mas também a de outros subgrupos marginalizados. O debate racional provocou uma mudança na maneira como a tensão entre racionalidades é encarada na comunidade. Os atores da Ecovila Itapeba passaram a considerar que a tensão entre racionalidade instrumental e substantiva de fato existe, e não apenas isso, mas que ela pode vir a ser minimizada.

As mudanças que estavam em curso ao final da pesquisa de campo em Itapeba apontavam justamente no sentido de conciliar expectativas pessoais e exigências organizacionais. Vislumbra-se a possibilidade de que todos os membros da ecovila participassem do processo decisório e tivessem acesso às instâncias políticas e distributivas de poder, o que não apenas possibilitaria a afirmação de princípios pessoais no âmbito do trabalho, mas a ampliação dos espaços que promovem a comunicação transparente e relações interpessoais próximas.

A criação de espaços para tomada de decisão e exercício da vida política que privilegiem a racionalidade substantiva não implica necessariamente redução dos espaços técnicos e burocráticos típicos da racionalidade instrumental. De fato, muitos dos conflitos e tensões experimentados pelos sujeitos nas ecovilas parecem ser atribuídos a uma gestão pouco eficiente e eficaz, do ponto de vista da racionalidade instrumental, e não à ausência de espaços substantivos institucionalizados.

Observou-se na prática que tensão na ecovila Itapeba é encarada de múltiplas formas possíveis. A análise sugere quatro possíveis contextos que explicam como os *membros da organização dão significados* múltiplos ao conflito entre ética individual e sobrevivência organizacional e a *tensão* resultante, *de que forma os gestores lidam com esta tensão* e de que forma os *sujeitos respondem* a isso, bem como as *formas de conduta* que predominam (Figura 1).

- 1. A tensão não existe:** ao negar a existência do conflito, surge a *ambiguidade* e a *contradição* entre os valores e a prática. Os gestores nada fazem a respeito da tensão, na medida em que não reconhecem sua existência. Isso pode levar os membros da organização à *apatia*, *insatisfação*, e *não realização humana*. O indivíduo não tem espaço para agir, restando apenas o *comportamento* como forma de conduta possível. A negação do conflito pode chegar a causar baixa produtividade e falta de competitividade da organização, que deixa de atender simultaneamente a expectativas utilitárias e substantivas. Isso foi observado em diversas entrevistas, especialmente com membros da Comunidade Ankara, que repetidamente afirmavam “aqui não existe conflito, somos todos irmãos”.
- 2. A tensão existe, mas é indesejável:** por considerar o conflito improdutivo, os gestores buscam *eliminá-lo*, pressupondo a *integração* e a *harmonia* entre objetivos pessoais e organizacionais. Impõe-se assim a *exagerada adaptação às condições sociais exteriores*, isto é, o sujeito é levado ao *conformismo* e à *alienação*, o que acarreta a *deformação da psique*. O indivíduo só poderá se *comportar* de acordo com imperativos externos. Essa perspectiva era evidenciada especialmente em encontros comunitários ampliados, em que a coordenação ficava a cargo da liderança da Comunidade Ankara. Falando sobre essas reuniões, alguns membros da ecovila empregavam afirmações como “não encontro espaço para expressar minhas insatisfações”. Além disso, observou-se alguns membros da ecovila que eram excluídos da gestão da comunidade por “não estarem alinhados” com o coletivo. Apesar da tentativa de eliminar os conflitos, essas tensões emergiam em encontros informais e outros espaços, não podendo ser suprimidos.
- 3. A tensão existe e pode ser minimizada:** os gestores reconhecem a existência do conflito e buscam o *acordo* para atingir o *equilíbrio* entre racionalidades. A *participação no processo decisório*, o acesso às instâncias *políticas* e de *poder* e a possibilidade de *afirmar princípios pessoais* no âmbito do trabalho são essenciais para *conciliar* as expectativas pessoais e as exigências organizacionais. Aos sujeitos, é possível não apenas *comportar-se*, mas também *agir*. O que parecia emergir da apresentação da Comunidade Ankara para os outros grupos e da proposta de associação com representatividade perante todos os grupos existentes delineava justamente o cenário da tensão entre racionalidades que ainda não havia sido contemplado, ou seja, considerar que *a tensão existe e pode ser minimizada*. Esboçava-se, com a proposta de criar uma associação que servisse de articulação entre os diferentes grupos da ecovila, uma perspectiva em que os gestores reconhecem a existência do conflito e buscam o acordo para atingir o equilíbrio entre racionalidades.
- 4. Levar a melhor sobre o sistema:** alternativa exclusiva da pessoa humana. Caso haja *discordância* com a organização, a pessoa pode escolher enfrentar o conflito de maneira inteligente, *transcendendo* e tornando-o *criador*, *ocupando-se* ou *levando a melhor sobre o sistema*. Os sujeitos podem, por sua própria conta e risco, criar organizações resistentes, espaços sustentáveis que privilegiem a ação em detrimento do comportamento e respeitem os limites biofísicos, permitindo o engajamento em relações verdadeiramente autogratiíficantes e servindo de proteção às influências do mercado.

Figura 1

Significados da tensão para os membros da Ecovila Itapeba



Fonte: Elaborado pelos autores.

Quando os moradores que não faziam parte do grupo dominante decidiram continuar com o processo de criação da associação, apesar do conflito que esse processo suscitou com a Comunidade Ankara, eles estavam buscando levar a melhor sobre o sistema, ao perceberem que nada impedia sua livre expressão, exceto a repressão organizacional de uma comunidade da qual eles não faziam parte nem desejavam fazer.

Essas pessoas estavam buscando enfrentar o conflito de maneira inteligente, transcendendo e tornando-o criador, ocupando-se ou levando a melhor sobre o sistema. Eles estavam vislumbrando, por sua própria conta e risco, criar organizações resistentes, espaços sustentáveis que privilegiem a ação em detrimento do comportamento e respeitam os limites biofísicos, permitindo o engajamento em relações verdadeiramente autogratiíficas e servindo de proteção às influências do mercado.

Assim, foi possível observar na prática a dinâmica da tensão entre racionalidades, identificando a maneira como os diferentes elementos que constituem essa tensão se articulam em função das características da ecovila estudada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa ajudou a **compreender as manifestações da tensão entre racionalidade substantiva e racionalidade instrumental na prática administrativa** da Ecovila Itapeba.

A ecovila observada é pautada por valores altamente substantivos, mas encontra-se imbricada numa sociedade de mercado, condição favorável à observação da tensão entre a ética pessoal e as exigências de sobrevivência econômica.

Entre as principais contribuições, destaca-se a centralidade da comunicação e das relações sociais como dimensão política e arena da tensão entre racionalidades. Esse processo é composto pela tomada de decisão, espaços de interação interpessoal, participação social e interações ambientais.

A análise permitiu observar que a predominância de um tipo de racionalidade não implica redução de outra. Além disso, desenvolveu-se múltiplas maneiras em que a tensão é encarada e manejada na gestão da ecovila: negar, eliminar ou minimizar os conflitos, ou alternativamente, levar a melhor sobre o sistema.

Ecovilas são um excelente campo para demonstrar a importância da experiência subjetiva social na criação, manutenção e divulgação de novas visões de mundo e estilos de vida, recomenda-se a sequência a esse estudo. Essas comunidades intencionais sustentáveis podem servir de inspiração no redesenho de nossa sociedade e criação de espaços onde as pessoas participem de relações verdadeiramente autogratiﬁcantes, pela intensidade de relações interpessoais próximas e íntimas entre seus membros, que servem para atenuar e minimizar os efeitos da tensão entre racionalidades.

Além disso, a interação entre racionalidade instrumental e substantiva merece mais aprofundamento. A perspectiva de ir além da polarização entre racionalidades, compreendendo que há uma correspondência – denominada aqui de tensão – entre substantividade e instrumentalidade, pode ser continuada e aprofundada por futuros estudos.

Espera-se dar impulso a uma nova vertente de pesquisa, sem, no entanto, o afastamento da análise da racionalidade substantiva que constitui a essência do campo de estudos.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. **Empresas de economia de comunhão**: possibilidade de valorização da racionalidade substantiva na organização econômica? Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica. Rio de Janeiro, 2003.
- CHRISTIAN, D. L. **Creating a life together**: practical tools to grow ecovillages and intentional communities. Canadá: New Society Publishers, 2003.
- CHRISTIAN, D. L. **Finding community**: how to join an ecovillage or intentional community. Canadá: New Society Publishers, 2007.
- CNUMAD, Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso futuro comum**. Relatório Brundtland. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1988.
- GARDEN, M. The eco-village movement: divorced from reality. **The International Journal of inclusive democracy**, v. 2, n. 3, June/2006. Disponível em: <http://www.inclusivedemocracy.org/>.
- GILMAN, R.; GILMAN, D. **Ecovillages and sustainable communities**: a report for Gaia Trust. Gaia Trust, 1991.
- GILMAN, R. **The eco-village challenge**: the challenge of developing a community living in balanced harmony – with itself as well as nature - is tough, but attainable. In: In Context #29 – Living Together, (Summer), 1991.
- GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar./abr. 1995.
- GUERREIRO RAMOS, A. **A nova ciência das organizações**: uma reconceitualização da riqueza das nações. Rio de Janeiro: FGV, 1981.
- GUERREIRO RAMOS, A. **Administração e contexto brasileiro**: esboço de uma teoria geral da administração. Rio de Janeiro: FGV, 1983.
- HEINBERD, R. Ecovillages and intentional communities. In: CHRISTIAN, Diana. **Finding Community**: how to join an Ecovillage or Intentional Community. Canadá: New Society Publishers, 2007.
- IRRGANG, B. **A study of the efficiency and potential of the ecovillage as an alternative urban model**. Dissertação (Mestrado em Planejamento Urbano e Territorial) – University of Stellenbosch. África do Sul, 2005.
- JAIME JUNIOR, P. Pesquisa em organizações: por uma abordagem etnográfica. **Civitas**, v. 3, n. 2, jul.-dez., p. 435-456, 2003.
- KASPER, D. Redefining community in the ecovillage. **Human Ecology Review**. v. 15, n. 1, 2008.
- MUDREY, D. **Racionalidade e valores**: um estudo em duas unidades da rede Uni-Yôga. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade do Vale do Itajaí, Santa Catarina, 2006.
- MULDER, K.; COSTANZA, G.; ERICKSON, J. The contribution of built, human, social and natural capital to quality of life in intentional and unintentional communities. **Ecological Economics**, v. 59, n. 1, 2006.
- MUMFORD, L. **The story of utopias**. New York (EUA): Boni and Liveright, 1922.
- SERVA, M. **Racionalidade e organizações: o fenômeno das organizações substantivas**. Tese (Doutorado em Administração) – Fundação Getulio Vargas. São Paulo: EAESP/FGV, 1996.
- SERVA, M.; ANDION, C. A etnografia e os estudos organizacionais. In: GODOI, C.; BANDEIRA-DE-MELO, R.; SILVA, A. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006.
- SERVA, M.; SIQUEIRA, G. M. V. Tensão entre racionalidades na abordagem substantiva das organizações. **Anais... IV Colóquio de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração**, Florianópolis, 2014.
- SERVA, M.; SIQUEIRA, G. M. V. et al. A análise da racionalidade nas organizações: um balanço do desenvolvimento de um campo de estudos no Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 3, Rio de Janeiro, Jul./Set. 2015.
- SIQUEIRA, G. M. V. **Tensão entre as racionalidades substantiva e instrumental**: estudo de caso na ecovila Itapeba. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.
- SIQUEIRA, G. M. V. Epistemologia da Razão Substantiva de Guerreiro Ramos. **Anais... IV Colóquio de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração**, Florianópolis, 2014.
- SPRADLEY, J. **Participant observation**. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1980.
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1994.
- VALERIANO, J. C. S. **Racionalidade nas práticas administrativas de uma Cooperativa em Itabira/MG**. Dissertação (Mestrado em Administração) – FEAD. Belo Horizonte, 2006.
- VOEGELIN, E. Reason: the classic experience. **The Southern Review**, v. 10, n. 2, p. 239-40, April, 1974.

Gabriel de Mello Vianna Siqueira

Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Pesquisador parceiro do Núcleo Organizações, Racionalidade e Desenvolvimento Sustentável (ORD), Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. E-mail: gabrielsica@gmail.com