



Claudio Marlus Skora

Professor das Faculdades Integradas
do Brasil –UniBrasil

Claudio_skora@hotmail.com

Aline Pereira Soares

Professora da Faculdade de Ciências

Socias de Florianópolis

alinepsoares@yahoo.com.br

Ana Carolina Palú

Psicóloga e Especialista em Gestão
Empresarial

anacarolinapalu@gmail.com

Correspondência/Contato

UniBrasil

Centro Universitário Autônomo do Brasil
Rua Konrad Adenauer, 442 - Tarumã -
Curitiba - PR - 82821-020

cademosdenegocios@unibrasil.com.br

<http://apps.unibrasil.com.br/coppex/>

Editor responsável

Claudio Marlus Skora

claudio.skora@unibrasil.com.br

VARIAÇÃO DE ESTRATÉGIAS DA PASTORAL DA CRIANÇA: UMA TENTATIVA DE APROXIMAÇÃO DA TEORIA DA COMPLEXIDADE E TEORIA INSTITUCIONAL.

RESUMO

Este artigo identifica a possibilidade de integração entre a Teoria da Complexidade, mais precisamente a análise do processo de variação em sistemas adaptativos complexos, e a Teoria Institucional, especificamente quanto à variação das estratégias por meio de mecanismos coercitivos, normativos ou miméticos. Para isso foram analisadas as estratégias da Pastoral da Criança, um organismo de ação social da Conferência Nacional dos Bispos do Brasil, criada em 1983 com a finalidade de reduzir a mortalidade infantil. O estudo demonstrou a possibilidade de analisar as estratégias da organização por meio das duas teorias, porém é necessária a replicação em outros tipos de organizações para aprofundar esta discussão.

Palavras-chave: Teoria da Complexidade, Teoria Institucional, Pastoral da Criança.

ABSTRACT

This paper identifies the possibility of integration between Complexity Theory, specifically the analysis of the process of change in complex adaptive systems, and Institutional Theory, specifically how the variation of strategies through mechanisms coercive, normative or mimetic. For this were analyzed strategies of the Children Pastoral, a group of social action of the National Conference of Brazil's Bishops, created in 1983 with the purpose of reducing child mortality. The study demonstrated the possibility of analyzing the strategies of the organization by means of the two theories, but the replication is needed in other types of organizations to further this discussion.

Keywords: Complexity Theory, Institutional Theory, Children Pastoral.

1. INTRODUÇÃO

Este artigo busca identificar a possibilidade de integração entre a Teoria da Complexidade, mais precisamente a análise do processo de variação em sistemas adaptativos complexos, e a Teoria Institucional, especificamente na parte em que esta aponta que os padrões das estratégias podem ser variados por meio de mecanismos coercitivos, normativos ou miméticos por uma determinada organização.

Os sistemas adaptativos complexos correspondem às organizações formadas por inúmeros agentes ou estratégias, os quais são elementos ativos e autônomos, cujo comportamento é determinado por um conjunto de regras e pelas informações a respeito do seu desempenho e das condições do ambiente imediato. Estes agentes aprendem e adaptam seu comportamento a partir das pressões de seleção presentes. O comportamento global do sistema emerge, então, como efeito da combinação das interações entre os diversos componentes. Quanto maior a interação, maior a variação percebida neste sistema adaptativo complexo. (Axelrod, 1997).

Justamente na identificação da forma pela qual ocorreu a adoção das estratégias é que pretende-se utilizar dos arcabouços da Teoria Institucional para elencar que tipo de pressões externas ocasionaram variações nos sistemas adaptativos complexos. A Teoria Institucional aponta que a influência sobre as estratégias das organizações é exercida por pressões do ambiente externo ou interno e que podem ser compreendidas como consequências dos padrões institucionalizados no ambiente organizacional. Esses padrões podem ser influenciados por mecanismos coercitivos, normativos ou miméticos. Pretende-se, então, verificar se as variações ocorridas nas estratégias em um sistema adaptativo complexo podem ser categorizadas conforme os mecanismos descritos pela Teoria Institucional.

Como forma de identificar esta possibilidade, escolheu-se a Pastoral da Criança como estudo de caso da possibilidade teórica proposta. A Pastoral da Criança é um organismo de ação social da CNBB – Conferência Nacional dos Bispos do Brasil e nasceu em 1983 para reduzir a mortalidade infantil, a desnutrição e violência, promover o desenvolvimento integral das crianças desde a gestação até seis anos de idade, dentro do seu contexto familiar e comunitário. Atualmente conta com mais de 268 mil voluntários e atende a quase dois milhões de crianças.

Este artigo divide-se primeiramente na exposição dos pressupostos teóricos sobre sistemas adaptativos complexos e teoria institucional. Após, aponta-se com detalhes a descrição da Pastoral da Criança e, finalmente, realiza-se a análise do discurso verificando a integração da teoria institucional como complementaridade à análise da variação em sistemas adaptativos complexos.

2. SISTEMAS ADAPTATIVOS COMPLEXOS

De acordo com Axelrod (1997) sistemas complexos são sistemas que podem ser simples ou complicados, que podem ser formados por ações habituais ou grandes planejamentos, de algumas pessoas ou de grandes organizações e que naturalmente estamos incluídos nessas ações. Quando planejamos algo temos a oportunidade de escolher qual estratégia, qual caminho nos parece mais eficiente. Neste contexto, o autor aponta uma série de componentes de um sistema complexo, a seguir descritos.

O primeiro conceito é o de um agente. Um agente pode ser uma pessoa uma família ou uma equipe e tem a habilidade de interagir com o seu meio, incluindo ou não outros agentes. Outro conceito-chave é estratégia, a maneira pela qual um agente reage ao seu meio e persegue seus objetivos. Geralmente, agentes humanos têm idéias de suas próprias estratégias, e eles po-

dem ser capazes de prever se está indo de acordo com alguma das medidas de sucesso. A ideia de uma população de agentes é o terceiro principal conceito. As populações são importantes para quem quer dominar o entendimento da complexidade porque servem como fonte de possibilidades onde aprender, como recipientes para um aperfeiçoamento recém-descoberto, e como parte do seu ambiente. (Axelrod, 1997).

O termo sistema será usado para englobar todos estes conceitos, populações de agentes, todas as estratégias de todos os agentes, juntamente com os artefatos relevantes e fatores ambientais. O que torna um sistema complexo são as fortes interações entre seus elementos, de forma tal que os eventos atuais influenciem pesadamente as probabilidades de muitos tipos de eventos posteriores. Os sistemas complexos podem mudar e esta mudança se dá através da mudança nos agentes e em suas estratégias. Vimos anteriormente que há vários processos de mudança de estratégia. Nós vamos interpretá-los como muitas formas diferentes de seleção.

Quando um processo de seleção, contudo, de fato leva ao aperfeiçoamento, conforme alguma medida de sucesso, nós o chamaremos de adaptação. Quando um sistema contém agentes ou populações que procuram se adaptar, usaremos o termo Sistema Adaptativo Complexo. Quando múltiplas populações de agentes estão se adaptando umas às outras, o resultado é um processo co-evolucionário. O termo Sistema Adaptativo Complexo pode ser usado em duas situações, primeiro, nas ocasiões em que os agentes podem estar se adaptando e segundo, quando o termo diz apenas que as partes estão se adaptando, não necessariamente o todo. Finalmente, muitos sistemas complexos – mas de forma alguma todos – são “adaptativos”. Como abordado por Axelrod (1997), em sistemas chama-se de adaptativas às estratégias usadas por agentes ou a uma mudança populacional com o passar do tempo enquanto os agentes ou a população trabalham por um melhor desempenho. Quando se aplica o termo Sistema Adaptativo Complexo, deixa-se aberta a questão sobre se os agentes ou a população realmente atingem um melhor desempenho.

Para a compreensão da variação em um Sistema Adaptativo Complexo, Axelrod (1997) descreve que é fundamental entender o conceito de tipo, pois os agentes neste sistema não são todos iguais. Há cinco aspectos importantes para a noção de tipos:

- a) os tipos são geralmente definidos por algumas características detectáveis dos agentes na população;
- b) muitas outras dimensões de variedade na população podem continuar na população sem serem reconhecidas como tipos pelos próprios agentes;
- c) as características que distinguem os tipos geralmente fornecem apenas um indicador imperfeito das diferenças reais em ação entre os agentes na população;
- d) os tipos são frequentemente endógenos em sistemas complexos – agentes dentro da população podem detectar tipos e agir condicionalmente (e até mudar as definições de tipo se o sistema é adaptativo); e
- e) os tipos podem ser exógenos também – definidos apenas nas mentes daqueles que analisam um Sistema Adaptativo Complexo a partir de fora.

A obra de Axelrod (1997) contempla, ainda, a interação entre os agentes ou estratégias. Para o autor, os mecanismos que lidam com interações podem ser externos ou internos. A interação acontece quando há relação entre os agentes com outros, ou com artefatos. As interações, (devido ao grande número de agentes que atinge) fazem um Sistema Adaptativo Complexo ficar vivo. As diversas interações apontam sinais de sucesso que indicam aos sistemas quais agentes ou estratégias devem ser selecionadas para que o mesmo tenha mais êxito em suas ações. A seleção pode funcionar de diferentes formas dependendo da organização, mas precisa lidar com quatro tópicos:

- a) definir critérios de sucesso (métrica do sucesso);
- b) determinar se a seleção é ao nível de agentes ou de estratégias;
- c) atribuir crédito para sucesso e fracasso;

d) criar novos agentes ou estratégias.

Dois processos básicos expandem o sucesso: a seleção de agentes e a seleção de estratégias. Quando se usa a seleção de agentes para dominar a complexidade, uma questão-chave é quão forte a pressão da seleção deve ser. Neste aspecto é que se enquadram os mecanismos de alteração de padrão de comportamento que a Teoria Institucional aponta, o qual se detalha no próximo tópico deste estudo.

Ainda nos estudos sobre os sistemas adaptativos complexos, Axelrod (1997) descreve que a seleção ao nível do agente, em média, é mais preservadora do contexto do que ao nível da estratégia. Num Sistema Adaptativo Complexo, onde muitos resultados se originam de efeitos que multiplicam outros efeitos, a preservação do contexto pode trabalhar para reter e propagar sinergias que não são plenamente compreendidas. Os esquemas para expandir o sucesso são quase sempre imperfeitos. O autor aponta que se devem considerar ainda mais dois tópicos: como um agente usa um critério de desempenho para aumentar a frequência de estratégias bem-sucedidas ou diminuir a frequência das malsucedidas, um passo que chamamos atribuição de crédito, e como os agentes ou estratégias que recebem crédito são copiados, recombinações ou destruídos.

Percebe-se claramente na teoria da complexidade conforme abordado por Axelrod (1997) a oportunidade de detalhar a forma pela qual as estratégias acolhidas em um sistema adaptativo complexo são adotadas, dado que, existe uma possibilidade de estabelecer uma tipologia para tal. Neste aspecto a Teoria Institucional pode ser uma destas formas, dado que estabelece a maneira como o procedimento de cópia, ou como denomina isomorfismos, ocorre em instituições. Para esclarecer os conceitos cruciais da Teoria Institucional apresenta-se o capítulo a seguir.

2.1 Teoria institucional

A Teoria Institucional pressupõe que a influência sobre as organizações é exercida por grupos ou normas sociais, tanto internas, quanto externas. As estratégias adotadas pela organização, nesse sentido, podem ser compreendidas como conseqüências dos padrões institucionalizados no ambiente organizacional.

De acordo com Ogawa (1994) como citado em Alperstedt et al. (2004), o comportamento dos atores, tanto individuais quanto coletivos, resulta da influência de instituições tais como regras sociais que acabam formando as teorias culturais, as ideologias dominantes e as prescrições sociais. As pressões exercidas para que a organização se conforme a essas regras e normas, acabam guiando seus comportamentos, os quais tenderão a ser compatíveis às forças institucionais.

As preocupações em se conformar às regras e normas ditadas pelo ambiente originam desse modo, uma uniformidade nas organizações. Essa tendência à similaridade de forma e estrutura em relação ao ambiente institucional é denominada isomorfismo, o qual é estabelecido por mecanismos coercitivos, miméticos e normativos.

Para DiMaggio e Powell (1983) como citado em Alperstedt et al. (2004) o isomorfismo institucional é o grande responsável pela homogeneidade estratégica das organizações podendo ocorrer a partir de três mecanismos. O primeiro desses mecanismos refere-se às forças coercitivas do ambiente, como a influência política, as regulações governamentais e as forças culturais que acabam impondo às organizações certa uniformidade. O isomorfismo mimético ou mimetismo organizacional é a segunda forma pela qual o isomorfismo ocorre. Esse tipo de isomorfismo se dá em resposta às incertezas ambientais.

Uma terceira fonte de isomorfismo é aquela que ocorre proveniente das pressões normativas que se originam da profissionalização da força de trabalho, especialmente da gerência. Na medida em que as pessoas participam de associações profissionais e de negócios, suas idéias tendem a serem homogêneas. Deste modo, elas acabam modelando suas organizações de modo a

parecerem uniformes (Ogawa, 1994, como citado em Alperstedt et al., 2004).

Segundo Rosa e Cozer (2006) a Teoria Institucional “tem sido capaz de oferecer explicações aos processos atrelados ao que impera sobre as relações sociais, por preocupar-se com o que há de cristalizado na sociedade em termos de valores, ações, padrões que são construídos e legitimados a partir das relações entre os diversos atores organizacionais.” Destaca-se, assim, a possibilidade teórica de complementaridade à Teoria da Complexidade.

3. A PASTORAL DA CRIANÇA

Conforme informações obtidas no website da instituição, a Pastoral da Criança, um Organismo de Ação Social da CNBB – Conferência Nacional dos Bispos do Brasil nasceu em 1983 para reduzir a mortalidade infantil, a desnutrição e violência, promovendo o desenvolvimento integral das crianças desde a gestação até seis anos de idade, dentro do seu contexto familiar e comunitário. A organização tem como missão a erradicação da mortalidade infantil, porém descreve este propósito de forma a aproximar o ideal aos valores e crenças difundidas pela Igreja, estrutura que fornece suporte conceitual e de voluntariado à Pastoral: “A missão da Pastoral da Criança é a própria missão de Jesus, que é também a missão da Igreja e de todos os cristãos: Evangelizar”.

O trabalho teve início com um projeto piloto no Município de Florestópolis, no estado do Paraná, liderado pela médica pediatra e sanitarista Dra. Zilda Arns Neumann. Esse projeto expandiu-se para todo o Brasil e atualmente a Pastoral da Criança está presente em 4.086 municípios dos 27 estados brasileiros e acompanha mensalmente mais de 1.900.000 crianças menores de seis anos e mais de 97.500 gestantes, com o auxílio de aproximadamente 268.000 líderes voluntários.

A instituição atua de forma ecumênica, suprapartidária, nas comunidades pobres e bolsões de miséria, formando redes de solidariedade humana, através de lideranças voluntárias, principalmente mulheres, com uma mística de Fé e Vida. A Pastoral da Criança desenvolveu um modelo de integração da solidariedade humana, com a meta de acompanhar todas as crianças pobres, cuja renda do chefe de família é menor ou igual a dois salários mínimos.

Segundo Neumann, et al. (1999), os líderes da Pastoral da Criança são treinados e acompanhados para atuar junto a famílias através de nove ações prioritárias:

- a) acompanhamento da gestante;
- b) incentivo ao aleitamento materno;
- c) vigilância nutricional e promoção do crescimento;
- d) incentivo às imunizações;
- e) controle de infecções diarreicas;
- f) controle das infecções respiratórias agudas;
- g) prevenção de acidentes domésticos;
- h) alternativas alimentares;
- i) acompanhamento do desenvolvimento da criança.

Ainda conforme Neumann, et al. (1999), esses líderes comunitários utilizam basicamente três instrumentos para multiplicar o saber e a solidariedade:

- a) visitas domiciliares mensais, realizadas pelos líderes a cada família acompanhada; cada líder atende aproximadamente 15 crianças e trabalha por 24 horas/mês.
- b) dia da Celebração da Vida, quando cada comunidade se reúne para pesar todas as suas crianças e realizar ações de educação básica, cidadania e brincadeiras;
- c) reuniões mensais entre os líderes de uma mesma comunidade, para refletir e avaliar o trabalho realizado no mês anterior e para reforçar a soma de esforços para superar as dificuldades.

Para realizar a sua missão, a Pastoral da Criança conta com a capilaridade da estrutura da igreja católica para chegar até a população alvo, bem como com os recursos financeiros advindos de instituições públicas e privadas, sendo que a maior parte desses recursos vem do Ministério da Saúde.

A instituição também conta com um sistema de gerenciamento de informações que tem três objetivos principais:

- a) disponibilizar para as comunidades informações fundamentais para o direcionamento e planejamento das ações que visam à efetividade do modelo e da instituição;
- b) fazer a gestão e a prestação de contas das ações e investimentos dos recursos recebidos;
- c) medir e divulgar os resultados obtidos.

Segundo a Pastoral da Criança, devido ao sucesso alcançado pela metodologia, criou-se a Pastoral da Criança Internacional, que é uma união de esforços para cumprir a missão nos países pobres. Com a coordenação da entidade no Brasil, a Pastoral da Criança Internacional promove a transferência dessa tecnologia brasileira, aplicada há mais de 20 anos, e acompanha as experiências em outras nações.

São 16 os países que conhecem a experiência da Pastoral da Criança em três continentes: África: Angola, Guiné-Bissau e Moçambique; América Latina: Argentina, Bolívia, Honduras, Paraguai, Venezuela, México, Guatemala, Uruguai, República Dominicana, Colômbia e Panamá e Ásia: Timor Leste e Filipinas.

A importância da Pastoral da Criança e o número de agentes e estratégias às quais compõem a organização qualificam-na como caso para o estudo proposto de integração das teorias da complexidade e institucional. No próximo tópico deste estudo, detalhamos os procedimentos metodológicos utilizados bem como os resultados obtidos.

4. ANÁLISE DAS ESTRATEGIAS DA PASTORAL DA CRIANÇA

Anteriormente realizou-se uma descrição da Teoria da Complexidade e da Teoria Institucional, além de caracterizamos “o que é” e “como funciona” a Pastoral da Criança. Nesta parte aborda-se propriamente a relação entre as teorias e de que modo elas ilustram as estratégias da Pastoral da Criança.

Tomou-se como base para o desenvolvimento do estudo o critério de classificação de pesquisa de Vergara (2003), que classifica a pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins utilizou-se à pesquisa descritiva, porque descreveu as percepções que tivemos do discurso; e quanto aos meios trataram-se de pesquisa ao mesmo tempo bibliográfica - com material publicado em livros, revistas, jornais e redes eletrônicas - para embasamento teórico; e qualitativa¹, porque coletamos dados e analisamos discursos.

Os materiais de comunicação entre a coordenação da Pastoral e os voluntários são muitos, tanto no rádio (Programa Viva a Vida, Projeto, Programa Viva a Vida, Spots, Vinhetas entre outros) como impresso - Jornal da Pastoral. Este último de grande importância porque, como todo material impresso pode ser lido e passado a outras pessoas. Deste modo, escolheu-se este Jornal para ser utilizado como referência neste estudo. O Jornal da Pastoral é elaborado especialmente para os voluntários da Pastoral da Criança, que somam 270 mil, estão presentes em todos os estados brasileiros e são na maioria mulheres. A importância do Jornal é destacada no próprio site da organização:

1 Para facilitar a análise, foram agrupados e contabilizados os assuntos (que tinham relação direta com o estudo) que apareceram nos jornais. Analisamos aqueles que parecem ganhar mais destaque em detrimento de outros, visando utilizar como argumento durante a análise qualitativa.

2 Coordenadora Nacional da Pastoral da Criança e Representante Titular da CNBB no Conselho Nacional de Saúde, Conselheira Titular do CONSEA e do CDES.

[...] cada líder tem direito de receber mensalmente um exemplar deste material que, além de trazer informações das comunidades, é de grande ajuda na formação, reflexão e aprofundamento dos conteúdos que se referem às ações básicas de saúde. (PASTORAL DA CRIANÇA, 2007b).

O Jornal da Pastoral da Criança informa e promove a troca de experiências entre os voluntários. É um jornal interno, de 16 páginas, tamanho tablóide, editado mensalmente, com 258.500 exemplares. O Jornal mostra as conquistas que a entidade vem conseguindo no país inteiro. (Pastoral da Criança, 2007b).

O objetivo deste estudo é analisar no jornal, por meio dos artigos como a Dr^a Zilda Arns Neumann² institucionaliza as estratégias que são adotadas no ambiente organizacional e que estimulam diretamente o trabalho dos voluntários em todo país; além de identificar conceitos da complexidade que proporcionaram sucesso, cópia, mutação, recombinação e extinção – identificando no discurso se isso aconteceu por um processo de isomorfismo coercitivo, normativo ou mimético.

O *corpus* de análise é composto de 24 matérias publicadas na editora Conversando com Você onde a Dr^a. Zilda Arns escreve e assina mensalmente as matérias – que foram selecionadas de exemplares dos meses de janeiro a dezembro dos anos de 2005 e 2006. Dois critérios foram observados na seleção das matérias: primeiro, a disponibilidade do material; segundo, a possibilidade de formar uma série de análise que correspondesse ao ano de eleição presidencial do país (2006), período particularmente fértil de considerações sobre futuro, mudanças e incertezas.

Para facilitar a “crítica”, são sugeridos alguns símbolos que representarão a localização das matérias, constando edição, mês e ano da publicação. O primeiro número significa edição/mês, por exemplo: JAN (mês de janeiro, edição número X), e o segundo, “05” o ano da publicação – 2005, evitando com isso as repetições. Uma tabela apontando este procedimento está em anexo.

Na análise, podem-se identificar características na organização para dominarmos melhor a complexidade. O que percebemos no discurso analisado, é que há forte tendência em demonstrar o sucesso do trabalho dos voluntários evitando com isso a desistência e desânimo ao mesmo tempo em que as estratégias são reforçadas. Foram contados 18 citações tanto para sucesso quanto para estratégias, além de 9 para cópia, 3 para artefatos e 1 para recombinação e interação. A intenção fundamental desta análise é identificar a possibilidade de encontrarem-se os conceitos fundamentais da complexidade no discurso oficial da organização. O quadro 01 aponta os resultados:

Termos	Exemplos
Sucesso	<p>“No Brasil, perto de cinco mil crianças deixam de morrer, por ano, devido a esse trabalho que envolve a fé e a vida de quase dois milhões de crianças e gestantes.” DEZ/06.</p> <p>“Já são mais de 38 mil comunidades acompanhadas por 250.132 pessoas voluntárias da Pastoral da Criança. Cuidando de mais de 1.8 milhão de crianças menores de seis anos, 87.516 gestantes e 1.348.565 famílias em 6.106 paróquias.” AGO/06.</p> <p>“Pois quero partilhar com você a minha grande alegria: o mutirão em busca da gestante, que você realiza junto com outros milhares de líderes de todo o Brasil, aumentou muito o número de gestantes acompanhadas pela Pastoral da Criança.” NOV/05.</p>
Estratégia	<p>“Líder, espero que neste novo ano você faça tudo o que pode para que as crianças que acompanha sejam amamentadas sós no peito até seis meses e depois recebam um acréscimo de outros alimentos saudáveis, mas continuem mamando até mais de um ano e, se possível, até mais de dois anos, conforme orienta o Guia do Líder.” DEZ/06.</p> <p>“Você também é um (a) missionário (a) quando visita as famílias, organiza o Dia da Celebração da Vida e dialoga com pessoas que pensa diferente, partilhando os seus conhecimentos. Sua missão é exercida enquanto fala que a alimentação da gestante e da criança deve ser rica em ferro, vitaminas e sais minerais, que o aleitamento materno é fonte de saúde e de educação para o amor. Quando ensina sobre a importância das vacinas e do soro caseiro, considerado o maior avanço da medicina no século passado. A sua ação é fundamental para o controle do peso da criança de acordo com a idade, na educação das famílias para evitar o envenenamento por remédios, produtos de limpeza, agrotóxicos e também na educação para a paz e a fraternidade cristã, que começam em casa.” OUT/06.</p> <p>“Como você sabe, a Pastoral da Criança tem três instrumentos para desenvolver a multiplicação dos conhecimentos e da solidariedade na construção da Paz: 1. A visita mensal a cada família com gestante e/ou criança menor de seis anos; 2. O dia mensal da celebração da vida na comunidade; 3. A reunião</p>

	mensal de reflexão e avaliação sobre a situação das crianças, das famílias e do trabalho da Pastoral da Criança.” OUT/05.
Cópia	<p>“Os dezesseis países da África, Ásia, América do Sul e Central precisam de missionários para reforçar a caminhada da Pastoral da Criança, que está dando certo.” AGO/05.</p> <p>“Outros 16 países já aplicam a mesma metodologia comunitária, baseada no Evangelho de São João (Jo 6,1-15), que narra o milagre da multiplicação dos cinco pães e dois peixes, que saciaram cinco mil pessoas.” SET/06.</p> <p>“... o livro principal da Pastoral da Criança – GUIA DO LÍDER COMUNITÁRIO - elaborado pela própria Pastoral da Criança e já traduzido para o espanhol, inglês e francês, ensina tudo isso para que as líderes comunitárias possam passar essas maravilhas às famílias acompanhadas por elas.” FEV/05.</p>

Quadro 1 – Análise dos Termos da Teoria da Complexidade no discurso oficial da Pastoral da Criança.

Fonte: análise do Jornal da Pastoral.

Verifica-se, pois, pelos exemplos apresentados que no discurso oficial da Pastoral da Criança, entendido aqui pelo espaço “Conversando com Você” no Jornal da Pastoral, pode-se verificar que os termos da complexidade são possíveis de identificar. O quadro 2 aponta de maneira quantitativa as oportunidades pelas quais o conceito foi identificado:

Conceitos	Total	Jornal Pastoral 2005	Jornal Pastoral 2006
Sucesso	18	14	4
Estratégia	18	7	11
Cópia	9	8	1
Artefatos	3	1	2
Recombinação	1	1	-
Interação	1	1	-

Quadro 2 – Identificação dos termos da Teoria da Complexidade na análise do discurso da Pastoral da Criança.

Fonte: Dados primários (2010).

Priorizou-se, na análise, aqueles que dariam suporte a identificação das adoções de estratégias por esta pastoral no sentido da complementação desta identificação pela Teoria Institucional. Assim, passou-se a identificar os discursos por meio dos conceitos de isomorfismo normativo, isomorfismo coercitivo e mimético. No total, foram 60 citações em que aparecem indicações do Isomorfismo Normativo, 37 do Isomorfismo Coercitivo e 27 do Isomorfismo Mimético. No quadro a seguir, apresentam-se alguns trechos que comprovam tais conclusões:

Termos	Exemplos
Isomorfismo Normativo	<p>“Você e eu, todos nós, fomos chamados a construir a paz”. Hoje em dia, sabe-se que a criança que foi bem amada e cuidada desde o ventre materno, que mamou só no peito até os seis meses e continuou mamando até mais de um ano, de preferência mais de dois anos, que foi vacinada, bem nutrida, aprendeu a brincar, cantar, rezar e que foi respeitada em casa e na sua comunidade, uma pessoa de futuro, semente de paz na família e na comunidade. Você está de acordo? Por isso, é tão importante acompanhar as gestantes, visitá-las... Importante também é o Cartão da Criança, para verificar se tudo está bem. Pesar todo mês as crianças tiver as vacinas em dia, são ações que ajudam a prevenir muitos males a cada mês e entregar a elas as cartelas “Laços de Amor”. JUN/05.</p> <p>“São mais de 270 mil pessoas voluntárias que regam com amor, suor e sangue, enfim, com suas vidas, a Pastoral da Criança de todas as Dioceses e Prelazias do Brasil, formando redes de fraternidade nas mais de 41 mil comunidades.” DEZ/06.</p> <p>“É tão maravilhoso o seu trabalho de ouvir as famílias e de ensinar a elas tudo o que você sabe sobre a criança e como desenvolver melhor a saúde, a educação, a fé, a paz nas famílias e na comunidade.” JAN/06.</p> <p>“Um dos resultados mais fortes de todas essas ações conjuntas e articuladas foi que nos últimos dois anos não morreram nenhuma criança acompanhada pela Pastoral da Criança no município, e se promoveu as lideranças locais, mais especialmente as mulheres, que se tornaram o eixo fundamental para a transformação social.” NOV/06.</p>
Isomorfismo Coercitivo	<p>“Peço a você, a todos os líderes e coordenadores da Pastoral da Criança, aos que querem apoiar a Pastoral, médicos e funcionários do SUS, outras instituições, Igrejas, párocos e pastores, escolas,</p>

	<p>rádios e outros meios de comunicação, que ajudem a divulgar esse mutirão” MAI/05.</p> <p>“Neste mês de outubro, em que se realizam as eleições para Presidente da República, Governadores, Senadores, Deputados Federais e Deputados Estaduais, a Pastoral da Criança elaborou um documento para ser entregue e debatido com os candidatos de todos os partidos.” OUT/06.</p> <p>“Também, são importantes, as celebrações mensais no dia da pesagem, quando se celebra a vida; e outras oportunidades que a comunidade pode criar, como clube das gestantes para preparar o enxoval, com a ajuda da sociedade e/ou da prefeitura.” JUL/05.</p>
Isomorfismo Mimético	<p>“Como você sabe, a metodologia da Pastoral da Criança se fundamenta no Evangelho de São João, quando ele conta para nós como Jesus fez o milagre da multiplicação dos dois peixes e cinco pães, que saciaram a fome de mais de cinco mil pessoas que O seguiam e estavam com fome. Jesus primeiro mandou que o povo se organizasse como se fossem pequenas comunidades de cinquenta a cem pessoas; depois pediu que os discípulos trouxessem o que tinham de comida, e eles trouxeram os cinco pães e dois peixes. Então, Jesus levantou os peixes e os pães ao céu e os abençoou, e pediu que os discípulos os distribuíssem. Mais tarde, Jesus pediu que eles verificassem se todo o povo estava satisfeito; ainda sobraram doze cestos de restos.” JAN/05.</p> <p>“Este mês de maio tem um significado especial para mim e para toda a Pastoral da Criança: é o mês de Maria, a mãe de Jesus. Podemos considerá-la o nosso modelo de mãe e a primeira líder da Pastoral da Criança. É neste mês que celebramos o Dia das Mães. Pensando bem, o poeta desconhecido tinha razão quando dizia que o “amor de mãe é grande como o mar; é como a montanha, tão profunda e pesada; é como o céu, tão distante”. Amor de mãe é eternidade” MAI/05.</p> <p>“Outros 16 países já aplicam a mesma metodologia comunitária, baseada no Evangelho de São João (Jo 6,1-15), que narra o milagre da multiplicação dos cinco pães e dois peixes, que saciaram cinco mil pessoas. Deus seja louvado!” SET/06.</p>

Quadro 3 – Análise dos Termos da Teoria Institucional no discurso oficial da Pastoral da Criança.

Fonte: análise do Jornal da Pastoral.

O quadro a seguir visa facilitar a crítica dos assuntos. Mesmo utilizando técnicas qualitativas, há um contexto quantitativo que fica à margem dessa análise. Utiliza-se a contagem para justificar o argumento “maioria”, por exemplo.

Conceitos	Total	Jornal Pastoral 2005	Jornal Pastoral 2006
Isomorfismo Normativo	60	40	20
Isomorfismo Coercitivo	37	17	20
Isomorfismo Mimético	27	17	10

Quadro 4 – Identificação dos termos da Teoria Institucional na análise do discurso da Pastoral da Criança.

Fonte: Dados primários (2010).

Nas publicações analisadas verificou-se que há predominância dos Isomorfismos Normativos, indicando que as estratégias da Organização são constituídas com base na capacitação profissional do voluntariado reforçando as ações que são executadas durante seu trabalho. Já no Coercitivo identificamos a importância Política e do Ministério da Saúde para ajuda no desenvolvimento das ações. No Mimético os destaques são para as passagens da Bíblia que são utilizadas como metáforas que reforçam e são referências a serem copiadas / seguidas pelas voluntárias.

Com esta análise é possibilitado perceber os motivos pelos quais foram introduzidas variações nas estratégias adotadas pela Pastoral da Criança, reforçando o entendimento desta enquanto sistema adaptativo complexo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo identificamos a possibilidade de integração entre a Teoria da Complexidade e da Teoria Institucional, tendo esta última como complementar à anterior, no sentido de identificar os formas ou padrões pelos quais são introduzidas variações em um sistema adaptativo complexo. Na Teoria Institucional destaca-se a ênfase na influência do ambiente, ao colocar a legitimidade e o isomorfismo como fatores vitais para a sobrevivência da organização, ou seja, o entendimento das formas pelas quais a adoção de uma estratégia é feita em um sistema

adaptativo complexo à luz da Teoria Institucional, reforça a compreensão dos mecanismos de variação do mesmo.

Ao utilizar-se da tipologia preconizada pela Teoria Institucional, especificamente quanto ao isomorfismo normativo, coercitivo e mimético percebe-se claramente a maneira como se configura a influência dos demais agentes no sistema.

Para tanto, buscou-se analisar a adoção de estratégias por parte da Pastoral da Criança, pela análise de seu discurso oficial. A escolha da Pastoral deu-se pelos objetivos, porte, amplitude e resultados desta organização.

Para tanto, verificou-se que há predominância dos isomorfismos normativos, indicando que as estratégias da organização são constituídas com base na capacitação profissional do voluntariado reforçando as ações que são executadas durante seu trabalho. Já no isomorfismo coercitivo identificou-se a importância política e do ministério da saúde para ajuda no desenvolvimento das ações. No isomorfismo mimético os destaques são para as passagens da bíblia que são utilizadas como metáforas que reforçam e são referências a serem copiadas / seguidas pelas voluntárias.

Destaca-se, desta forma, que a utilização da Teoria Institucional reforça a compreensão dos mecanismos de variação de estratégias e, principalmente de cópia e recombinação de modo a propiciar melhor compreensão do funcionamento dos sistemas adaptativos complexos e da maneira como interagem os agentes que o compõem.

Percebe-se claramente, porém, que este estudo necessita de aprofundamento das possibilidades teóricas e práticas pela replicação em outros tipos de organizações o qual se sugere como forma de propiciar a discussão iniciada com esta análise.

REFERÊNCIAS

ALPERSTEDT, G. D. ET AL. O processo de adaptação estratégica de uma instituição de ensino superior sob a ótica da teoria institucional **in: Revista de Ciências da Administração**, v.8, n.15, jan/jun 2006.

AXELROD, Robert, and Michael D. COHEN. **Harnessing Complexity**: organizational implications of a scientific frontier. New York: Free Press.1997.

JORNAL DA PASTORAL: disponível em:

<<http://www.pastoraldacrianca.org.br/htmltonuke.php?filnavn=jornal/index.htm>> acesso em 9 de maio de 2007.

NEUMANN, ET AL. – Desempenho da Pastoral da Criança na promoção de ações de sobrevivência infantil e na educação em saúde em Criciúma, uma cidade do sul do Brasil. In: **Revista Panamericana Salud Publica** (5) 6, 1999.

PASTORAL DA CRIANÇA: disponível em <http://www.pastoraldacrianca.org.br> acesso em 8 de maio de 2007

ROSA, Alexandre Reis; COSER, Claudia. A abordagem institucional na administração: a produção científica brasileira entre 1993 e 2003. Disponível em http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/art_cie/art_01.pdf acesso em 9 de maio de 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ANEXO

Legendas Jornal da Pastoral

JAN/2005	Ano	XV	Nº	99	JAN/2006	Ano	XV	Nº	111
FEV/2005	Ano	XV	Nº	100	FEV/2006	Ano	XV	Nº	112
MAR/2005	Ano	XV	Nº	101	MAR/2006	Ano	XV	Nº	113
ABR/2005	Ano	XV	Nº	102	ABR/2006	Ano	XV	Nº	114
MAI/2005	Ano	XV	Nº	103	MAI/2006	Ano	XV	Nº	115
JUN/2005	Ano	XV	Nº	104	JUN/2006	Ano	XV	Nº	116
JUL/2005	Ano	XV	Nº	105	JUL/2006	Ano	XV	Nº	117
AGO/2005	Ano	XV	Nº	106	AGO/2006	Ano	XV	Nº	118
SET/2005	Ano	XV	Nº	107	SET/2006	Ano	XV	Nº	119
OUT/2005	Ano	XV	Nº	108	OUT/2006	Ano	XV	Nº	120
NOV/2005	Ano	XV	Nº	109	NOV/2006	Ano	XV	Nº	121
DEZ/2005	Ano	XV	Nº	110	DEZ/2006	Ano	XV	Nº	122