

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

FRANCINE CÂMARA GIORDANI

STRATEGIZING EM FORMAS FLUIDAS DE SOCIALIDADE: UM ESTUDO
COM TRIBOS URBANAS QUE ATUAM EM UBERLÂNDIA

UBERLÂNDIA
2019

FRANCINE CÂMARA GIORDANI

STRATEGIZING EM FORMAS FLUIDAS DE SOCIALIDADE: UM ESTUDO
COM TRIBOS URBANAS QUE ATUAM EM UBERLÂNDIA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Uberlândia, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Linha de pesquisa: Gestão organizacional e regionalidade

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Jacqueline Florindo Borges

UBERLÂNDIA
2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema de Bibliotecas da UFU, MG, Brasil.

G497s Giordani, Francine Câmara, 1989-
2019 Strategizing em formas fluidas de socialidade [recurso eletrônico]:
um estudo com tribos urbanas que atuam em Uberlândia / Francine
Câmara Giordani. – 2019.

Orientadora: Jacqueline Florindo Borges.
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Uberlândia,
Programa de Pós-Graduação em Administração.

Modo de acesso: Internet.

Disponível em: <http://dx.doi.org/10.14393/ufu.di.2019.1006>

Inclui bibliografia.

Inclui ilustrações.

1. Administração. 2. Sociologia urbana - Uberlândia MG. 3.
Antropologia demográfica. 4. Estratégia. I. Borges, Jacqueline
Florindo, 1963-, (Orient.) II. Universidade Federal de Uberlândia.
Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDU: 658

Glória Aparecida – CRB-6/2047

FRANCINE CÂMARA GIORDANI

STRATEGIZING EM FORMAS FLUIDAS DE SOCIALIDADE: UM ESTUDO
COM TRIBOS URBANAS QUE ATUAM EM UBERLÂNDIA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Uberlândia, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Linha de pesquisa: Gestão organizacional e regionalidade

Uberlândia (MG), 28 de fevereiro de 2019.

Banca examinadora:

Jacqueline Florindo Borges, Prof^ª. Dr^ª.
Universidade Federal de Uberlândia
Presidente

Prof. Dr. Nildo Silva Viana
Universidade Federal de Goiás

Prof^ª. Dr^ª. Janaina Maria Bueno
Universidade Federal de Uberlândia

“Life is what happens to you
While you're busy making other plans”.
(LENNON, 1980)

AGRADECIMENTOS

A produção deste trabalho de dissertação proporcionou novos aprendizados e experiências que foram mais completas graças à participação de pessoas que, de diferentes maneiras, contribuíram para cada etapa.

A Deus, fica o sentimento de gratidão pela oportunidade da vida, de tantos dias de trabalho e realização que só foram possíveis por sua Graça e benevolência.

Aos meus pais, agradeço o apoio incondicional. Por todo amor e suporte que me ofereceram e oferecem, pela companhia diária, proteção e colo em todos os momentos.

Aos meus irmãos, pela companhia e ajuda que sempre compartilhamos. Afinidade que somente companheiros tão íntimos podem dividir.

Ao meu namorado, muito obrigada pelo carinho e compreensão. Por me conceder conforto e ser também motivação e força, e abraçar meus objetivos comigo.

Aos amigos, pelo incentivo e pelos preciosos momentos de descontração que ajudaram a superar os períodos mais difíceis.

À minha orientadora, a Prof.^a Dr.^a Jacqueline Florindo Borges, meu profundo agradecimento pela orientação paciente, pelos direcionamentos, ensinamentos, instrução. Por ser para mim um exemplo de conduta e guia, um modelo de profissional e pessoa.

À Universidade Federal de Uberlândia e à Faculdade de Gestão e Negócios, pela oportunidade de participar de um programa de ensino com qualidade e estrutura.

Aos docentes, muito obrigada pelos novos conhecimentos e experiências.

Aos servidores, secretários e secretárias, técnicos, auxiliares, cujo trabalho é essencial para a execução e andamento do programa, meu agradecimento.

Aos colegas do mestrado, companheiros de turma, de experiências e crescimento. Obrigada pelas trocas, pelo incentivo e companhia.

Aos contatos e entrevistados que conheci por meio da pesquisa, agradeço a oportunidade de conhecer realidades e temas que passaram a ser parte do meu crescimento pessoal e por compartilhar informações essenciais para a confecção desta dissertação.

Aos componentes da banca de qualificação, pela avaliação criteriosa e pelos direcionamentos preciosos.

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

A todos que acompanharam, torceram e contribuíram para minha jornada no mestrado, muito obrigada.

RESUMO

Esta pesquisa propõe um diálogo entre o conceito sociológico de tribos urbanas proposto por Michel Maffesoli para caracterizar a vida social, sobretudo nas metrópoles, e o conceito de *strategizing*, central nos estudos da estratégia como uma prática social. Tanto o conceito de tribos urbanas quanto a perspectiva da estratégia como uma prática social emergiram de propostas de estudo da socialidade pós-moderna ou após o modernismo. O objetivo desta pesquisa é analisar como o *strategizing* é praticado em formas fluidas de socialidade: as tribos urbanas. A questão de pesquisa é: como o estudo da estratégia vista como uma prática social pode se beneficiar da aplicação do conceito de *strategizing* em formas fluidas de socialidade? Em relação aos procedimentos metodológicos, foram utilizados a abordagem qualitativa do material coletado na pesquisa de campo, elementos da etnometodologia e o método de estudo de caso. Quanto aos procedimentos da pesquisa de campo, foi utilizada a técnica da observação *in loco* das tribos pesquisadas e de interações da tribo em redes sociais on-line, com registro em caderno de campo e entrevistas com membros das tribos. Os resultados são apresentados em quatro etapas: as tribos são situadas temporalmente e espacialmente; uma breve história das tribos urbanas pesquisadas é apresentada; as práticas de *strategizing* das cinco tribos urbanas são analisadas a partir de características identificadas por Maffesoli (1997, 2014a, 2014b, 2016): ambiência, identidade, estética, ética, socialidade, transfiguração do político e *homo eroticus/homo festivus*; e, uma seção com as contribuições das práticas de *strategizing* em formas fluidas de socialidade para o conceito de *strategizing*. Os resultados mostram a transitoriedade da prática estratégica. As práticas de *strategizing* nas tribos urbanas contribuem para o estudo da estratégia como prática ao mostrar variadas manifestações estratégicas emergentes e efêmeras, a dispersão e a ausência teleológica na busca por existência da tribo, o papel da ética e da estética nas interações cotidianas, a representação transitória e instável de múltiplos papéis e sua relação com a horizontalidade das relações, o foco nos praticantes que constroem os agrupamentos organizacionais, a transfiguração do político nas interações das tribos com o ambiente social e ambiental, a busca pelo lúdico e seu papel na geração de emoções e tensões. Desse modo, ao aproximar a pesquisa da estratégia como prática dos pressupostos pós-modernos de análise, a dissertação oferece uma alternativa para a superação da racionalidade funcionalista nos estudos de estratégia tradicionais.

Palavras-chave: Estratégia como prática. Organizações fluidas. *Strategizing*. Tribos urbanas. Estratégia efêmera.

ABSTRACT

This research proposes a dialogue between the sociological concept of urban tribes proposed by Michel Maffesoli to characterize social life, especially in the metropolises, and the concept of strategizing, central in the studies of strategy as a social practice. Both the concept of urban tribes and the perspective of strategy as a social practice emerged from proposals for the study of postmodern socialism or after modernism. The purpose of this research is to analyze how strategizing is practiced in fluid forms of sociality: the urban tribes. The research question is: how can the study of strategy as a social practice be used in the application of the concept of strategy in fluid forms of sociality? Regarding the methodological procedures, the qualitative approach of the material collected in the field research, elements of ethnomethodology and the case study method were used. As for the field research procedures, we used the technique of *in loco* observation of the tribes and of tribe interactions in online social networks, with registration in the field notebook and interviews with tribesmen. The results are presented in four stages: the tribes are located temporally and spatially; a brief history of the urban tribes surveyed is presented; the strategizing practices of the five urban tribes are analyzed from the characteristics identified by Maffesoli (1997, 2014a, 2014b, 2016): ambience, identity, aesthetics, ethics, sociality, transfiguration of the politician and *homo eroticus / homo festivus*; and, a section with the contributions of strategizing practices in fluid forms of sociality to the concept of strategizing. The results show the transience of strategic practice. Strategizing practices in urban tribes contribute to the study of strategy as a practice by showing various emerging and ephemeral strategic manifestations, dispersion and teleological absence in the quest for existence of the tribe, the role of ethics and aesthetics in everyday interactions, representation transient and unstable nature of multiple roles and their relation to the horizontality of relationships, the focus on practitioners who build organizational groupings, the transfiguration of the political in the tribes' interactions with the social and environmental environment, the pursuit of play and its role in the generation of emotions and tensions. Thus, by approaching strategy research as a practice of postmodern analysis assumptions, the dissertation offers an alternative for overcoming functionalist rationality in traditional strategy studies.

Keywords: Strategy as practice. Fluid organizations. Strategizing. Urban tribes. Ephemeral strategy.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Conceituação de tribo urbana.....	23
FIGURA 2 - O tempo das tribos.....	30
FIGURA 3 - O tribalismo pós-moderno	31
FIGURA 4 - Seis manifestações da estratégia.....	44
FIGURA 5 - Desenho da pesquisa.....	76

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Características das tribos urbanas	25
QUADRO 2 - Exemplos de tribo em estudos empíricos	37
QUADRO 3 - Conceitos de strategizing	47
QUADRO 4 - O neotribalismo e as tribos urbanas: para pensar o strategizing.....	57
QUADRO 5 - Quadro dos entrevistados por tribo.....	73
QUADRO 6 - Categorias de pesquisa.....	76
QUADRO 7 - Práticas de strategizing das tribos urbanas pesquisadas	117

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	Tema e problema de pesquisa	14
1.2	Objetivos geral e específicos	16
1.3	Justificativas para a realização da pesquisa	16
1.4	Estrutura da Dissertação	19
2	REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1	As tribos urbanas	20
2.1.1	O conceito de tribos urbanas	21
2.1.2	Críticas ao conceito de tribos urbanas	32
2.1.3	Estudos sobre neotribos	36
2.2	Estratégia como prática	43
2.2.1	A virada prática em estratégia	45
2.2.2	O conceito de <i>strategizing</i>	47
2.2.3	Críticas à perspectiva da estratégia como prática	50
2.3	O neotribalismo e as tribos urbanas: para pensar o <i>strategizing</i>	55
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	68
3.1	Socialidade e tribos urbanas: abordagem metodológica	68
3.2	Abordagem dos dados e método de procedimento	70
3.3	Público pesquisado	72
3.4	Desenho da pesquisa	75
3.5	Técnicas de coleta de dados	77
3.6	Procedimentos de análise dos resultados	82
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	84
4.1	O contexto das tribos urbanas pesquisadas	84
4.2	Breve história das tribos urbanas pesquisadas	90
4.2.1	Divulgadores do parto humanizado	90
4.2.2	Ciclistas	91
4.2.3	Corredores	92
4.2.4	Leitores de autoras	93
4.2.5	Veganos	94
4.3	Práticas de <i>strategizing</i> das tribos urbanas pesquisadas	95
4.4	Implicações da pesquisa sobre tribos urbanas para o estudo das práticas de <i>strategizing</i> em formas fluidas de socialidade	119
5	CONCLUSÃO	124
	REFERÊNCIAS	127

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO PARA REALIZAÇÃO E GRAVAÇÃO DE ENTREVISTA	138
APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO PARA ACOMPANHAMENTO DA REUNIÃO	139
APÊNDICE C – GUIA PARA ENTREVISTAS.....	140
APÊNDICE D – GUIA PARA OBSERVAÇÃO E CADERNO DE CAMPO	143

1 INTRODUÇÃO

Desde o final do século XX, uma forma de heterogeneidade passou a dominar as sociedades e, sobretudo, a vida social nas metrópoles, alterando as configurações de convivência social, intensificando a concorrência nos campos econômico e político e enfraquecendo a unidade das instituições, conforme Maffesoli (1997). Para o autor, os indivíduos se deparam com a própria identidade fragmentada, abandonando a rigidez ideológica dos papéis que representam em sua rotina de relacionamentos sociais, afetivos, comerciais e profissionais.

No campo da sociologia, Maffesoli (1997) analisou as transformações nas interações sociais e comportamentos que se disseminavam nos anos 1980. Para o autor, novas configurações sociais estavam sendo desenhadas, a partir da disseminação de comunidades baseadas em ligações emocionais ou objetivos semelhantes e da influência dessas comunidades no comportamento individual. O cotidiano social passava a ser constituído pela convivência em grupo, a partir de uma identidade fragmentada, mutável e adaptável aos diversos meios sociais que um indivíduo frequentará no decorrer da vida em sociedade (CANDA, 2010). A relevância da identidade fortemente estabelecida na modernidade cede lugar à identificação como centralidade das práticas estéticas da convivência em comunidade (BARROS, 2008). Trata-se de um novo desenho estrutural de diferenciação, em que a condição mais essencial para a definição e o fortalecimento da identidade individual é a semelhança com o outro.

As alterações nas configurações de convivência social se explicam pela multiplicidade de valores e comportamentos que podem se formar pela dependência dos diversos grupos dos quais o indivíduo faz parte, o que mostra a relevância e a força das comunidades nos processos de socialização. Para Maffesoli (1997), este processo de socialização em comunidades dá origem às tribos urbanas. Assim, esse autor avalia que o indivíduo pode atuar de forma individual ou tribal em sua ação e propõe que a capacidade das tribos de influenciar ou moldar o comportamento dos indivíduos é relevante e deve ser considerada. O sentimento de pertencimento se destaca e fortalece a coletividade e a convivência, e se estabelece no presente, podendo se desfazer ou se adaptar com o tempo (AMORIM, 2007).

O interesse pela socialidade na pós-modernidade também pode ser observado no campo da administração. Especificamente nos estudos da estratégia como prática social, Whittington (2004) analisa que, enquanto a modernidade valoriza características de individualidade e racionalidade do sujeito em sua relação com a sociedade, tem-se no período após a modernidade

uma pluralização e fragmentação da identidade do sujeito e das práticas científicas, sob uma multiplicidade de fatores e influências que não podem ser desconsiderados de sua formação.

A vida em sociedade pode ser compreendida a partir de diferentes aspectos que podem resultar em concepções particulares conforme a teoria, o período e a localização do processo de análise. Considerando a estratégia e os processos e desdobramentos que a compõem como uma atividade que ocorre de forma social e permite a realização de ações e interações dentro da organização (JARZABKOWSKI, 2005), mostra-se relevante o estudo de tribos urbanas, visto que essas são entendidas como parte da socialidade pós-moderna e a perspectiva da estratégia como prática social busca compreender a estratégia após o modernismo.

A presente pesquisa insere-se na linha de pesquisa “Gestão organizacional e regionalidade” do Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia; e este estudo tem como tema o diálogo entre o conceito sociológico de tribos de Maffesoli (2014b) e o conceito de estratégia como prática, do campo da administração.

1.1 Tema e problema de pesquisa

Nos anos 1980, Maffesoli (2014b) propôs o conceito de tribos como um fenômeno em que membros interagem por meio de compartilhamento de sensações, de nova assimilação de significados e de pertencimento a vários grupos ao mesmo tempo. Para este autor, nas interações sociais, no final do século XX, podem ser observadas novas configurações sociais, cuja condição de existência é a afinidade. Por meio de redes de afinidades, surgem espaços coletivos que possuem como característica principal as individualidades dos sujeitos que se aproximam motivados por interesses em comum, laços de redes e vizinhança na sociedade urbana contemporânea.

A razão da existência da tribo se baseia no anseio de proximidade, na necessidade de estar junto, em interesses em comum, os quais podem deixar de existir, não possuindo a tribo um projeto ou objetivo determinado. A tribo possui considerável capacidade de mobilização coletiva e os membros são influenciados pelo grupo, valorizando o sentimento de pertencimento. Por meio da cultura, conforme Maffesoli (2014b), os indivíduos podem se situar socialmente no espaço urbano caracterizado por relações dinâmicas, em busca do sentimento de pertencimento dentro do ambiente de convivência social, de tal maneira que as tribos possuem um caráter identitário, mas também de instabilidade e abertura, em que os sujeitos podem migrar de um grupo para outro ou participar simultaneamente de várias tribos. Na

análise da sociedade pós-moderna, conforme o autor, a partir do foco na existência de tribos, a necessidade de identificação com o grupo sobrepõe o individualismo característico da era moderna. A identidade ou conotação ideológica do sujeito se converte em um modo de conotação que está relacionado ao imaginário, à identificação (BARROS, 2008).

Na sociedade e na realidade constituída após o modernismo, situam-se as tribos como resultado da perspectiva de novas formas do político e da gestão do bem comum. É estabelecida a compreensão de uma comunidade emocional que prevalece sobre o indivíduo e a racionalidade moderna, e cujo cotidiano é marcado por dinamismo e fragmentação (MOTTA, 1997). Conforme Maffesoli (2014b), também contribuem, para o estabelecimento dessas novas formas do político e da gestão do bem comum, a horizontalização promovida pelas novas tecnologias e uma mudança em direção ao *homo eroticus* em contraposição ao *homo economicus*. Sob a definição do autor, o *homo eroticus* é compreendido como o indivíduo pós-moderno, essencialmente baseado e focado no relacionamento social, enquanto o *homo economicus* é marcado pelo próprio nível econômico e formação, primando pela produção e acumulação de patrimônio.

O conceito de tribos urbanas torna-se relevante para a pesquisa e a prática em administração por representar, portanto, uma nova forma do político e da gestão do bem comum, novas formas de interação e novas práticas para buscar a existência coletiva. A estratégia como prática considera a estratégia como fenômeno de prática social, reforçando o impacto das estruturas organizacionais e sociais sobre sua formulação e a compreensão das atividades realizadas pelos estrategistas que realizam a construção da estratégia da organização em detrimento da concepção processual e instrumental da estratégia, visto que essas apreciam mais os processos e a teoria e menos a realidade ou rotina prática.

A definição de estratégia como prática compreende uma variedade de conceitos e estudos, incluindo todos os tipos de atividade social - fator que dificulta a definição de quais atividades realmente são estratégicas. Considerando a estratégia como um tipo de atividade específica, a perspectiva da Estratégia-como-Prática, conhecida como SAP (*Strategy-as-Practice*), considera que são práticas estratégicas o planejamento estratégico, oficinas de estratégia, planejamento de calendários e os discursos aplicados nessas rotinas (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007). Essa perspectiva se interessa pelas interações entre os níveis micro e macro, conforme Jarzabkowski (2004) e Whittington (2006): microfenômenos são entendidos em um contexto em que os atores fazem suas atividades rotineiras e as definem a partir das instituições diversas a que pertencem (macrofenômenos).

Um dos conceitos que se destacam nos estudos da estratégia como prática social é o conceito de *strategizing*. O verbo *strategizing* refere-se à ação de realização de estratégia por meio da construção de um fluxo de atividades e da interação de vários sujeitos estratégicos e das práticas que estão acontecendo. As organizações e suas estratégias são compreendidas não a partir de um conceito estático, mas como atividades contínuas de *strategizing* (WHITTINGTON et al., 2006).

A partir do conceito sociológico de tribos urbanas, proposto por Maffesoli (2014b), e do conceito de estratégia como prática social, proposto por Jarzabkowski (2004) e Whittington (2006), no campo dos estudos da estratégia, propõe-se o seguinte **problema de pesquisa: como o estudo da estratégia vista como uma prática social pode se beneficiar da aplicação do conceito de *strategizing* em formas fluidas de socialidade?**

1.2 Objetivos geral e específicos

O objetivo geral desta pesquisa é analisar como o *strategizing* é praticado em formas fluidas de socialidade: as tribos urbanas. O estudo será realizado em cinco diferentes tribos urbanas: divulgadores do parto humanizado, ciclistas, corredores, leitores de autoras e veganos.

Os objetivos específicos da pesquisa são:

- a) situar temporal e espacialmente as tribos pesquisadas;
- b) elaborar uma breve história das tribos urbanas pesquisadas;
- c) analisar, a partir de uma pesquisa empírica, as práticas de *strategizing* das cinco tribos urbanas, a partir de características identificadas por Maffesoli (1997, 2014a, 2014b, 2016): ambiência, identidade, estética, ética, socialidade, transfiguração do político e *homo eroticus/homo festivus*;
- d) relacionar as contribuições das práticas de *strategizing* em formas fluidas de socialidade para o estudo da estratégia como prática social.

1.3 Justificativas para a realização da pesquisa

No campo teórico, esta pesquisa contribui para os estudos em estratégia por analisar as tribos urbanas pela abordagem da estratégia como prática, permitindo definir novos aspectos práticos e teóricos da estratégia, a partir de micro ações pertinentes à existência dessas novas configurações sociais. A pesquisa de tribos urbanas, a partir dos estudos da estratégia como prática social, oferece novos subsídios aos estudos de estratégia, considerando que a maior parte

das análises de tribos em administração está relacionada ao marketing e ao comportamento do consumidor.

Em uma pesquisa realizada de 03 a 09 de abril de 2018, no site da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, ANPAD, foram encontrados seis artigos com o termo tribo, publicados em eventos entre 2001 e 2015. Todos os seis artigos foram publicados na Divisão de Marketing. No mesmo período, a pesquisa com o termo tribo no site *Scientific Periodicals Electronic Library*, Spell, retornou seis artigos publicados em revistas de marketing ou relacionados ao comportamento do consumidor, consumo e comunicação ou tribos de consumo. No site Scielo, a pesquisa com o assunto tribo informou 15 artigos nas áreas de ciências humanas e ciências sociais aplicadas, em sua maior parte relacionados ao estudo de tribos indígenas.

No campo da administração, os estudos encontrados com o tema tribos avaliam o impacto ou a influência da configuração em grupo ou tribo no padrão de consumo e decisão de consumo ou a influência mútua interpessoal dentro do grupo. Todavia, a análise de tribos, no campo da administração, mais especificamente no campo da estratégia como prática, pode trazer outras contribuições que vão além dos aspectos de consumo e aspectos comportamentais.

Ao pesquisar a existência dessas tribos, a partir dos conceitos de práticas de *strategizing* dessas novas configurações sociais e urbanas, pode-se alcançar não apenas a compreensão dessas práticas, mas também contribuir com os conceitos no campo da estratégia como prática social. Se a estratégia enquanto prática social diz respeito à sobrevivência da organização (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007), torna-se relevante entender como é realizada, quem são os praticantes responsáveis por sua concepção e execução, direcionando o foco para os participantes e para a compreensão da estratégia como algo que as pessoas cotidianamente fazem na constituição e busca por sobrevivência dessas novas configurações urbanas.

O conceito de *strategizing* é central nos estudos da estratégia como prática. A definição de *strategizing* abrange interações, relacionamentos e transações entre atores que participam ou influenciam o processo estratégico por meio de suas práticas, ações e decisões (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007; WHITTINGTON et al., 2006). Todavia, ao mesmo tempo em que trata de fluidez, algo que está acontecendo cotidianamente, o *strategizing* está relacionado com ações repetitivas e padrão de atividades rotineiras como, por exemplo, na perspectiva da SAP. Ou seja, considerando que o conceito de *strategizing* se direciona para os processos contínuos e cotidianos de execução, esse conceito compreende traços de fluidez e flexibilidade. No entanto, ao mesmo tempo em que tal fluidez é ressaltada, o conceito de *strategizing* permanece relacionado às definições de controle, visto que o direcionamento e

alocação de recursos e o monitoramento de processos persistem como regras da atividade estratégica (JARZABKOWSKI, 2005).

Enquanto grupos estabelecidos em espaços urbanos, as tribos são compostas por membros que compartilham interesses comuns e, por isso, proximidade, conferindo naturalmente ao grupo sentimentos de unidade e pertencimento (MAFFESOLI, 2014b). Compreender a estruturação e formação dessas tribos e como se dá sua manutenção e organização permite gerar conhecimentos sobre o contexto social em que são construídas e como podem influenciar as relações sociais nos ambientes em que se encontram e aqueles nos quais seus componentes transitam.

A oportunidade de se analisar a existência das tribos enquanto grupos sociais beneficia ainda a disseminação de informações sobre subculturas e suas características de estruturação de tempo, aparência, costumes e atividades – uma colaboração crítica para promover o fortalecimento de atitudes e percepções positivas que podem auxiliar tribos ou coletividades em situação de adversidade ou contextos de opressão (FERNANDES, 2017). Obviamente, sem perder de vista que algumas tribos possam atuar de forma a promover o controle à opressão.

A emergência dessas configurações sociais traz novos elementos para a socialidade local e regional e favorece a transformação de realidades ao promover a reflexão sobre as práticas e atuações dos públicos estudados e de como se relacionam com os demais. Ou seja, a emergência das tribos urbanas para além dos espaços das metrópoles, gerando novas práticas e comportamentos também no interior do país. Tal perspectiva permite expandir a concepção da estratégia para além do mundo dos negócios (VAARA; DURAND, 2012) e compreender as práticas em outras configurações sociais.

As tribos que compõem o público desta pesquisa são localizadas na cidade de Uberlândia. Do ponto de vista da prática, este estudo pode contribuir para o entendimento de possíveis especificidades locais na formação e na existência dessas tribos. Uberlândia é a segunda maior cidade do estado de Minas Gerais e a décima segunda mais populosa do país, excluídas as capitais, segundo estimativa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística para o ano de 2018 (IBGE, 2018). O município se destaca pela estrutura produtiva diversificada e oferta de educação e turismo de negócios e, ainda, promove esforços para oferecer qualidade de vida à população, de acordo com o Portal da Prefeitura (2018a). Tais esforços ocorrem por meio da estruturação e manutenção de espaços, como academias ao ar livre, parques, pistas, cicloviárias, também a realização e divulgação de eventos e atividades de lazer e esporte (G1, 2018b), opções para a prática de turismo e esportes de aventura, turismo ecológico e eventos culturais (PORTAL DA PREFEITURA, 2018b). Também a população local organiza e realiza

eventos e treinamentos esportivos (CURTA MAIS, 2018c, 2018d), conforme as diferentes modalidades preferidas por cada participante ou grupo. Além das práticas esportivas, como forma de saúde e lazer, a socialização local também ocorre nas atividades culturais, artísticas e gastronômicas (DIÁRIO DE UBERLÂNDIA, 2018e).

Tal variedade nas formas de socialização, em Uberlândia, revela um rico campo de estudo das tribos urbanas que caracterizam a vida social local e da região, visto que a cidade recebe grande fluxo de pessoas das cidades vizinhas. Também mostra a necessidade de se conhecer mais sobre a forma como essas configurações atuam, caracterizando o *strategizing*.

1.4 Estrutura da Dissertação

Esta pesquisa está estruturada em seis capítulos. A presente Introdução constitui o primeiro capítulo, no qual se apresentam o tema e o problema da pesquisa, os objetivos geral e específicos e a justificativa. No segundo capítulo, apresenta-se o referencial teórico-empírico pesquisado e que auxiliará a coleta e a análise dos dados. No terceiro, são descritos os procedimentos metodológicos para a execução da pesquisa. O quarto capítulo apresenta e traz a análise dos resultados. O quinto capítulo aborda as conclusões da pesquisa. A dissertação encerra-se com as referências utilizadas para as fundamentações teórica e metodológica.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A proposta de Maffesoli (2014b) para a compreensão das mudanças características da socialidade pós-moderna, conforme Keske e Ashton (2011), apresenta um desenvolvimento teórico que está relacionado a atividades e manifestações sociais na pós-modernidade. Esta proposta de Maffesoli (2014b) é chamada por Guerra (2001, p. 67) de “teoria do imaginário”, apresentada como uma sugestão de sistematização das mudanças típicas do período pós-moderno, a qual reúne um conjunto de sugestões metodológicas que considera reflexões sociológicas diferentes daquelas adotadas por sociólogos do período moderno e, ainda, analisa a importância do campo do imaginário nas interações que moldam os arranjos sociais.

Tanto para o conceito de tribos, quanto para o conceito de *strategizing* na estratégia como prática, existe como panorama uma discussão sobre modernidade versus pós-modernidade. Outras perspectivas também abordam e são abordadas pelos conceitos de socialidade como, por exemplo, modernização reflexiva (BECK, 1997), sociedade pós-industrial (TOURAINE, 1970; BELL, 1974), modernidade líquida (BAUMAN, 2001), modernidade radical, modernidade tardia (GIDDENS, 2002), tempo hipermoderno (LIPOVETSKY, CHARLES, 2004). Dentre estas perspectivas, o posicionamento adotado para esta pesquisa está baseado na socialidade pós-moderna proposta por Maffesoli (2014b).

Este capítulo está estruturado em três seções principais que tratam, respectivamente, dos temas tribos urbanas, da estratégia como prática e do *strategizing* e o neotribalismo. A seção sobre tribos urbanas inicia-se com uma apresentação deste conceito, a partir do campo da sociologia. Em seguida, as críticas a esse conceito são abordadas. Uma breve descrição de estudos empíricos que empregam o conceito de tribos urbanas finaliza esta seção. A apresentação sobre a estratégia como prática inicia-se com uma revisão da chamada virada prática no campo da estratégia, os conceitos de *strategizing* são apresentados, assim como as críticas à perspectiva da estratégia como prática. Este capítulo é encerrado com o neotribalismo e as tribos urbanas numa análise sobre o *strategizing*.

2.1 As tribos urbanas

Considerando a multiplicidade de representações e experiências nas interações sociais que se estabelecem no final do século XX, de acordo com Maffesoli (2014b), torna-se necessária uma reflexão sobre as novas formas de organização social e sobre a dinâmica

relacional que essas possibilitam. A existência das tribos seria estabelecida como uma busca por identificação com grupos e características particulares.

Na análise do autor, a sociedade de massa se compõe, a partir desta perspectiva, em grupos e conjuntos efêmeros que ligam sujeitos policulturais. A diversidade de tribos compõe a dinâmica social da pós-modernidade, representada por uma multiplicidade de representações que determinam uma atitude dos sujeitos sobre um assunto ou tema. O conjunto de redes ou congregações permite que os indivíduos se ajustem socialmente, desenvolvendo cada vez mais a condição tribal concebida em seu significado social (MAFFESOLI, 2014b). Tal como o imaginário individual é marcado pela identificação pessoal, o imaginário coletivo se caracteriza pelo compartilhamento de valores (ANAZ et al., 2014).

2.1.1 O conceito de tribos urbanas

A conceituação de tribo pode ser realizada de diversas formas e a partir de diferentes origens ou áreas do conhecimento, sendo a antropologia e a sociologia aquelas áreas de conhecimento que propõem uma definição inicial. A definição de processos ou manifestações sociais implica riscos e envolve teorias e classificações que lidam com a compreensão de comportamentos e identidade e dependem das abordagens e direcionamentos adotados pelos pesquisadores, cujas formações teóricas e metodológicas serão determinantes para a abordagem da pesquisa (FREHSE, 2006).

A expressão tribo urbana pode ser compreendida a partir de distintas conotações utilizadas, principalmente, pelas ciências sociais que estudam os contextos urbanos. Conforme Frehse (2006), o termo tem diversas origens e, por isso, é necessário compreender os contextos utilizados como referência ou base para a análise e aplicação do conceito conforme a realidade pesquisada. A avaliação da realidade pesquisada, do público envolvido no processo de interação e do referencial teórico adequado são pontos essenciais para a aplicação da pesquisa em ciências sociais, por representarem a visualização e compreensão da prática e da vivência cotidiana. Na preparação para a pesquisa em ciências sociais, o pesquisador necessita compreender os aspectos mais frequentes e as expressões das tribos no contexto urbano.

Quando empregado para descrever sociedades primitivas, o termo tribo compreende tecnicamente um sentido amplo de uma sociedade de forma geral (MAGNANI, 1992). Contudo, o termo também é utilizado nas sociedades complexas para representar um formato social oposto, referindo-se a grupos menores com particularidades e compartilhamento de símbolos em comum, como sujeitos que vivem simultaneamente muitos papéis, compondo

diferentes tribos em diferentes momentos e lugares (MAGNANI, 1992). O uso do termo tribo urbana exige o cuidado de que seja previamente revisado e empregado conforme o sentido e o alcance corretos. Para Magnani (1992), o conceito de tribo urbana, enquanto base de estudo, não deve se referir a uma definição universal e fechada; deve-se buscar um embasamento conceitual adequado para a compreensão do contexto das práticas urbanas e de suas complexidades.

Na visão antropológica (GODELIER, 2000), são adotados variados conceitos e vieses para diferentes definições ou compreensões do que é considerado tribo. Duas propostas de utilização são adotadas pelos antropólogos ao empregarem o termo tribo: (1) a mais utilizada e mais ambígua, devido à falta de critérios precisos para determinação, trata de “distinguir um tipo de sociedade entre outros, uma maneira de organizar, em que se comparam modos de organização da sociedade” (GODELIER, 2000, p. 199); (2) um segundo uso termo tribo é para “designar um estágio de evolução da sociedade humana”, sendo fonte de polêmica e discordância por dividir os estudiosos quanto à possibilidade de caracterização de estágios de evolução para uma organização social (GODELIER, 2000, p. 199).

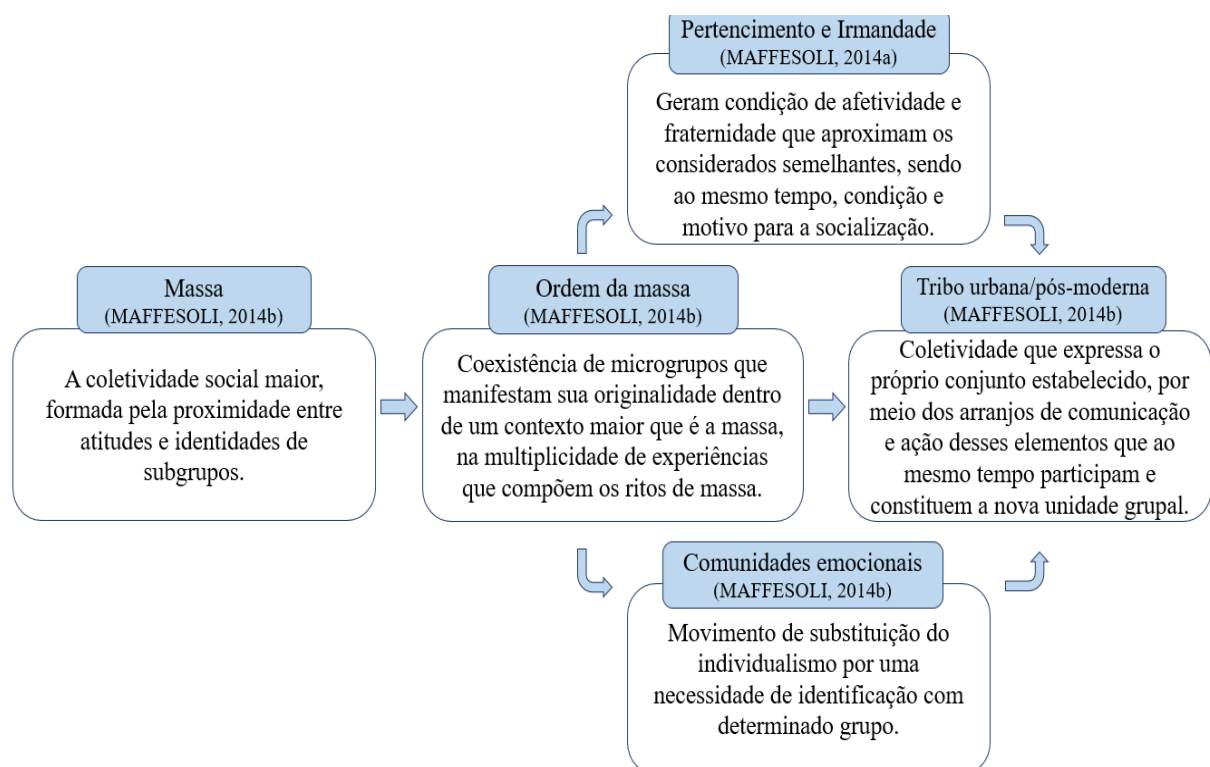
Na concepção sociológica (BURLACU, 2014), o termo tribo pode adquirir compreensões mais fluidas e ganhar novas denominações e características mais inclusivas e abertas. A tribo “designa uma organização sócio-política, que consiste em um número variável de famílias, gentes e/ou clãs, que compartilham sua ancestralidade, contexto espacial e temporal e especificidade cultural”, e se diferencia de uma comunidade pela não obrigatoriedade de se limitar a uma área geográfica específica e permitir constituições utópicas e distópicas (BURLACU, 2014, p. 241). As conceituações de subcultura e de tribo geram diferentes posicionamentos e definições distintas, conforme Bennett (1999), que considera que as subculturas não são determinadas como subconjuntos da sociedade ou culturas dentro de culturas, mas implicam coerência e rigidez para uma possível e improvável definição empírica. Assim, as novas subculturas seriam mais bem caracterizadas como tribos urbanas, por seu aspecto de afiliação cultural instável e variável, típico do período histórico.

Considerando a existência de pessoas plurais, Maffesoli (2016, p. 743) trata a existência de tribos pós-modernas como modos de compartilhamento de emoções, sentimentos e gostos; considerando que as cidades constituem uma aglomeração de ambientes ou locais de reunião de diferentes tribos “musicais, esportivas, culturais, sexuais e religiosas”. Para Maffesoli (2014b), a tribo expressa a coletividade como um conjunto estabelecido, por meio dos arranjos de comunicação e ação desses elementos que, ao mesmo tempo, participam e constituem a nova unidade grupal.

Ainda com base na noção sociológica, Muniz e O’Guinn (2001) apresentam o conceito de neotribos como uma associação social múltipla e transitória, que se forma e se dispersa e que se altera conforme as mudanças nas identidades dos componentes. As tribos eletrônicas ou tribos neoeletrônicas são outro exemplo de designação, que, conforme Adams e Smith (2008), se caracterizam por grupos fluidos de participantes que apresentam propósitos comuns e utilizam o ciberespaço para trocar informações e opiniões a partir de protocolos e procedimentos comuns. As tribos são formas sociais de afetividade maffesolianas, conforme Baêta Neves (1997), que apresentam o estabelecimento de redes de amigos como formas de interação que podem ser mais que meramente prazerosas, mas efetivamente produtivas a partir do aspecto da produção intelectual.

A presente pesquisa centra-se no conceito de tribos pós-modernas desenvolvido por Maffesoli (2014a). O entendimento do conceito de tribo pressupõe ainda outros conceitos-chave que serão abordados a seguir e estão sintetizados na Figura 1 e no Quadro 1.

Figura 1 – Conceituação de tribo urbana



Fonte: Elaborado pela autora.

Na Figura 1, o conceito de massa e a ordem da massa analisados por Maffesoli (2014 b) têm como base a premissa que os atores sociais possuem inclinação para se reunir e reivindicar

causas comuns. Os indivíduos têm capacidade de se mobilizar quando participam de um todo maior, em uma configuração que representa a busca pela manutenção da espécie e na qual a união de tribos diversas se converge na massa, a coletividade maior, formada pela proximidade entre atitudes e identidades (MAFFESOLI, 2014b).

Conforme a “ordem da massa” (FIGURA 1), diferentes estilos de vida podem conviver sem perder a fidelidade às próprias características mais particulares, numa multiplicidade de experiências que, de acordo com Maffesoli (2014b), compõem os ritos de massa.

Ao mesmo tempo, tal amontoado apresenta sutis diferenciações, e as preferências quanto às roupas, ou quanto aos hábitos sexuais, aos esportes, aos bandos e aos próprios lugares não deixam de dividir o território, recriando, assim, um conjunto comunitário com funções diversificadas e complementares. [...] O que podemos reter dessas histórias é que existe um constante movimento de vaivém entre as tribos e a massa, que se inscreve em um conjunto que tem medo do vazio (MAFFESOLI, 2014b, p. 182).

Assim, a organicidade se garante por meio da coexistência desses microgrupos que manifestam sua originalidade dentro de um contexto maior que é a massa, uma reunião de microgrupos que fortalece o conceito de comunidade e de inviabilidade individual da compreensão do paradigma tribal.

Os sentimentos de pertencimento e irmandade (FIGURA 1) expressam a condição para a aproximação dos atores sociais. A intensidade do sentimento de pertencimento é utilizada por Maffesoli (2014a) como condição do tribalismo pós-moderno, a intensidade das relações que abarca a erótica social como uma energia presente nas relações e trocas afetivas. Quanto ao sentimento de irmandade, esse é resultado de um gosto comum à tribo pós-moderna, o qual gera condição de afetividade e fraternidade que aproxima os atores que se percebem semelhantes. A intensidade desses sentimentos explica e é condição de pertença entre os componentes de um grupo, revelando-se, ao mesmo tempo, condição e motivo que permeiam a socialização.

Em relação às comunidades emocionais (FIGURA 1), essas são descritas por Maffesoli (2014b) como um movimento de busca de identificação com determinado grupo. Como o autor explica, uma emoção comum serve como base para a união ou identificação, permitindo que indivíduos se integrem ao conjunto, a partir de suas identidades adaptáveis, e tais identidades podem ser aplicadas inclusive para a representação ou teatralização dentro do grupo.

A partir da noção de comunidades emocionais, Maffesoli (2014b) propõe um paradigma tribal, a partir do qual um grupo só pode ser compreendido dentro de um conjunto, contrariando a possibilidade de organização na qual um indivíduo possa ser suficiente, bastando-se a si mesmo. Para o autor, o aspecto orgânico remete a uma capacidade “relacionista” de observação

social, sendo o modelo aplicado para tratar do equilíbrio esperado no conjunto compreendido como a massa.

Quadro 1 - Características das tribos urbanas

Conceito /Autor	Definição
Familiarismo (MAFFESOLI, 2014b)	Processo natural que permite que os agrupamentos ou “grupos familiares” influenciem a integração dos indivíduos de forma social, dinâmica e natural, como redes que fornecem funções de auxílio, sustentação pessoal e profissional, ritos culturais e convivência.
Socialidade (MAFFESOLI, 2014b)	A perspectiva orgânica da formação e existência grupal, a espontaneidade que qualifica as relações e garante seu arranjo cultural. Estar-junto ocorre quando estruturas de negociação e comunicação se apresentam como expressão do fortalecimento do político como um fator de reunião de elementos individuais. O estar-junto à toa é uma forma pura de solidariedade e contemplação do tempo livre. O Estar-em-comum é a afetividade natural e instintiva presente na vida social que gera o anseio de pertencimento, que se distingue por meio de sinais de reconhecimento tribal, como aspectos de aparência ou dialetos e linguagem empregados em cada microgrupo.
Ambiência (MAFFESOLI, 1997)	A condição que possibilita a realização da rotina da vida cotidiana, decisiva na determinação dos modos de vida e nas relações econômicas, ideológicas, políticas e sociais.
Cosmetização (MAFFESOLI, 2014b)	Ornamentação do próprio corpo para fazer parte do corpo social, com a intenção de fortalecer o sentimento de pertencimento e participação. A estética estabelecida como força que valoriza a interação na vida social.
<i>Homo eroticus</i> (MAFFESOLI, 2014a)	O <i>Homo economicus</i> é o modelo de valores e comportamento comum ao modernismo, caracterizado pela racionalidade, pelas lógicas da dominação e individualidade, com foco na formação individual e desenvolvimento econômico; o <i>Homo Eroticus</i> é a condição central na sociologia do cotidiano, um indivíduo que vive pelo outro por meio de relações sociais afetivas e emocionais.

Fonte: Elaborado pela autora.

Quanto às características das tribos pós-modernas (QUADRO 1), a palavra “familiarismo” expressa a vida em grupo e seu papel de relevância na estruturação social. O termo refere-se a uma comunidade natural ou modelo de existência em grupo ou tribo que se estabelece como a manifestação social e cultural da convivência social cotidiana (DACOSTA, 1997). Os agrupamentos de afinidade são estruturas baseadas na composição antropológica familiar, que Maffesoli (2014b) compreende como as redes que fornecem as funções de auxílio, sustentação pessoal e profissional, ritos culturais e convivência. O autor nomeia “familiarismo” um processo natural que recebe mais ou menos valor conforme determinadas épocas e lugares e permite que os agrupamentos ou “grupos familiares” (MAFFESOLI, 2014b, p. 126) que existiram desde sempre influenciem a integração dos indivíduos de forma social, dinâmica e natural.

A socialidade (QUADRO 1) é outra característica das tribos pós-modernas e outro conceito da obra maffesoliana. A socialidade é uma expressão que define a capacidade da força social para a aglutinação dos homens, a vontade e necessidade de viver o cotidiano em conjunto,

de pertencer a um grupo ou tribo urbana, delineando a forma da existência social presente no viver comum contemporâneo (DA SILVA GIOSEFFI, 1997).

Em sua análise da socialização como característica das interações sociais em uma sociedade pós-moderna, Maffesoli (1997) destaca uma força “imaginal” ou imaterial que se aplica à legitimação e garantia do político, com uma dimensão mental geral que é estabelecida como a aceitação geral de um ponto de vista que, apesar de intraespecífico, se estabelece como cenário-base em estruturas ou camadas sociais diferentes, servindo como base ou motivação para a dominação social pelo Estado. O autor estabelece um fluxo antagônico e constante no qual oscilam a conotação emocional da socialização e a racionalidade social contrária. A sensibilidade como uma característica pós-moderna propõe uma condição de mudança do homem comum. Este se modifica, progressivamente, de uma condição ideológica de identidade típica da modernidade, para uma formação “imaginal”, de conotação imaginária, relacionada à assimilação da pós-modernidade para uma disponibilidade à socialização (BARROS, 2008; 2014).

A característica de ambiência (QUADRO 1) é relevante para a compreensão da adaptação e das interações sociais. A ambiência pode ser compreendida, a partir de Maffesoli (1997), como a condição que possibilita a realização da rotina da vida cotidiana, sendo, por isso, decisiva na determinação dos modos de vida e nas relações econômicas, ideológicas, políticas, sociais. Na visão do autor, aspectos como valorização da estética e o culto ao corpo se apresentam como atitudes de realização que reforçam a ideia de relação com o mundo externo e a necessidade de adaptação e transformação desse ambiente, contrariando o paradigma racionalista que se referia à dominação do mundo e não à sua transformação.

As cidades podem ser consideradas como espaços simbólicos em que os grupos de indivíduos constroem e estabelecem suas configurações, defendendo sua existência dentro dos territórios que pertencem à sua compreensão de identidade. Esses grupos, que para Furtado (2012) se multiplicam nos espaços urbanos, promovem mobilização social, estruturação de conhecimentos e produção estética, permitindo, ainda que não intencionalmente, a transformação da realidade e a promoção de novas formas de resistência e sociabilidade. A territorialidade é tratada por Goulart (2014) como a formação base da existência social, uma associação racional dos indivíduos diferente da sociabilização baseada no simbolismo e experiência.

Os grupos se configuram como espaços de construção e envolvimento emocional, permitindo a configuração social mais favorável conforme as resistências culturais que são estabelecidas de acordo com sua formação e movimentação. São opções de resistência e

racionalização ao processo de massificação que estão presentes nas formações urbanas justamente por permitir uma diferenciação ou destaque dentro do todo, por meio das afinidades características de seus componentes (FURTADO, 2012).

Quanto ao conceito de cosmetização (QUADRO 1), à preocupação geral com a estética e aparência, à realidade das coisas conforme a visão e julgamento do outro, Maffesoli (2014a) oferece um entendimento sobre o que denomina cosmética transcendental ou “cosmetização”. Para o autor, o indivíduo busca a ornamentação do próprio corpo para fazer parte do corpo social, com a intenção de fortalecer o sentimento de pertencimento e participação. A estética é estabelecida como força que valoriza a interação na vida social, como parte do imaginário oposta ao individualismo justamente pela importância do outro na determinação dos padrões.

Como novo caráter de existência social, a estética possibilita a transfiguração do político por meio das mudanças e estabelecimento de novos estilos globais relativos, porém legitimados conforme seu tempo e por isso preenchidos por empatia. Assim, o sujeito procura se ajustar ao padrão do corpo social por meio da adaptação de seu corpo natural de acordo com o julgamento social estabelecido. Para demonstrar sua visão de necessidade do supérfluo, Maffesoli (1997) analisa a saturação do político como expressão da ideologia econômica. O autor espera que, no longo prazo, de acordo com a repetição de ciclos de designação de valores, a busca pelo inútil, como noção de despesa que é vivida no próprio ato, se alterne entre a recaída e a recomposição. Ao que se compreende, o emprego e a vivência de experiências concebidas como práticas supérfluas, geralmente ligadas aos aspectos da aparência física e intelectual, se estruturam como reação, em busca de uma alternativa de liberdade.

Para finalizar a análise do Quadro 1, uma característica das tribos pós-modernas, na análise de Maffesoli (2014a), diz respeito ao conceito de homem ou sujeito. Ao fazer a discussão do supérfluo na sociedade do século XX, o autor trata dos conceitos de *homo economicus* e *homo politicus* e de *homo estheticus* e *homo eroticus*, estes dois últimos de maior interesse para o entendimento das tribos urbanas. Para o autor, o *homo politicus* e o *homo economicus* são conceitos que remetem ao modelo de valores e comportamento comuns ao modernismo, caracterizados pela racionalidade, pelas lógicas da dominação e individualidade, com foco na formação individual e no desenvolvimento econômico. O *homo economicus* é compreendido por Maffesoli (2014a) como um contraponto ou transição para o *homo eroticus*, sendo esse último, percebido como um modelo de representação da transição da modernidade para a pós-modernidade. E o *homo estheticus* preconiza o tribalismo, constituindo-se por compartilhamento de emoções e afetos (MAFFESOLI, 1991; 2004).

O *homo eroticus* e/ou *homo estheticus* assume uma condição central na sociologia do cotidiano maffesoliana, na compreensão da multidimensionalidade da vida na sociedade pós-moderna, pois se refere a um indivíduo que vive pelo outro por meio de relações sociais. Para o autor, o que “caracteriza a pós-modernidade” é “o enraizamento dinâmico”: o “retorno da experiência, do empírico, do pragmático” (MAFFESOLI, 2014a, p. 43); visto que a “base da sociedade pós-moderna se funda sobre a reemergência dos mitos” e vê-se ressurgirem “arquetipos que se acreditava relegados ao obscurantismo ancestral” (MAFFESOLI, 2014a, p. 47) e que teriam sido purgados pela modernidade, isto explica o interesse por livros sobre Harry Potter, Código Da Vinci, Avatar.

Para o autor, “o denominador comum do tribalismo pós-moderno era a divisão de um ‘gosto’”; o qual precisa ser pensado a partir do “aspecto sensível, afetual” (MAFFESOLI, 2014a, p. 98). Esse “retorno dos afetos” não poupa nenhum domínio da vida social/cultural, “é a expressão de um estar-em-comum mais instintual, mais principal, mais natural” (MAFFESOLI, 2014a, p. 101). Maffesoli (2014a) compreende o “erotismo social” como uma dimensão de comunhão emocional e um “sentimento de pertença pós-moderno” (MAFFESOLI, 2014a, p. 52) que marca a existência das sociedades pós-modernas. O erotismo social abrange uma socialidade que se desenvolve por meio da afetividade e de novas formas de comunicação e se perpetua por meio da disseminação e fortalecimento dos elos sociais dentro da multiplicidade dos sujeitos (BOAL; GONDAR, 2017) e da multidimensionalidade da sociedade.

É a escolha individual dentro da coletividade que determina quais os compartilhamentos serão assumidos e quais serão afastados ou evitados. Para Maffesoli (2014b), a sociabilização (QUADRO 1) determina a forma de organização, ataque ou defesa dos sentimentos compartilhados em relação a outros grupos com ideologias e costumes divergentes. Por meio da variedade de ferramentas, tecnologias e formas de colaboração características das perspectivas dinâmicas pós-modernas, a interação e o compartilhamento de hábitos e costumes reforçam o declínio do individualismo.

A perspectiva orgânica da formação e existência grupal revela a coexistência social como base da socialidade. Essa característica particular é apresentada como estética lúdica da essência da socialização que Maffesoli (2014b) compreende como o “**estar-junto**”, a espontaneidade que qualifica as relações e garante seu arranjo cultural. Assim, o conceito do **estar-junto** fortalece a concepção de naturalidade das relações como fenômeno sólido de existência coletiva que agrega o conjunto em um domínio comum.

A espontaneidade característica do **estar-junto** pode ser afetada pela capacidade produtiva proposital esperada ou demandada em algumas formações grupais. Nesses casos, conforme Maffesoli (2014b), apesar da produção de realizações relevantes, por exemplo, de cunho político, econômico ou artístico, pode ocorrer uma artificialidade do **estar-junto**, que acaba por ser civilizado, perdendo sua característica principal. Segundo o autor, torna-se necessário superar o enrijecimento e retomar a condição de naturalidade, em que o sentido da convivência de forma espontânea é chamado de “**estar-junto à toa**”, como a forma pura de solidariedade e contemplação do tempo livre.

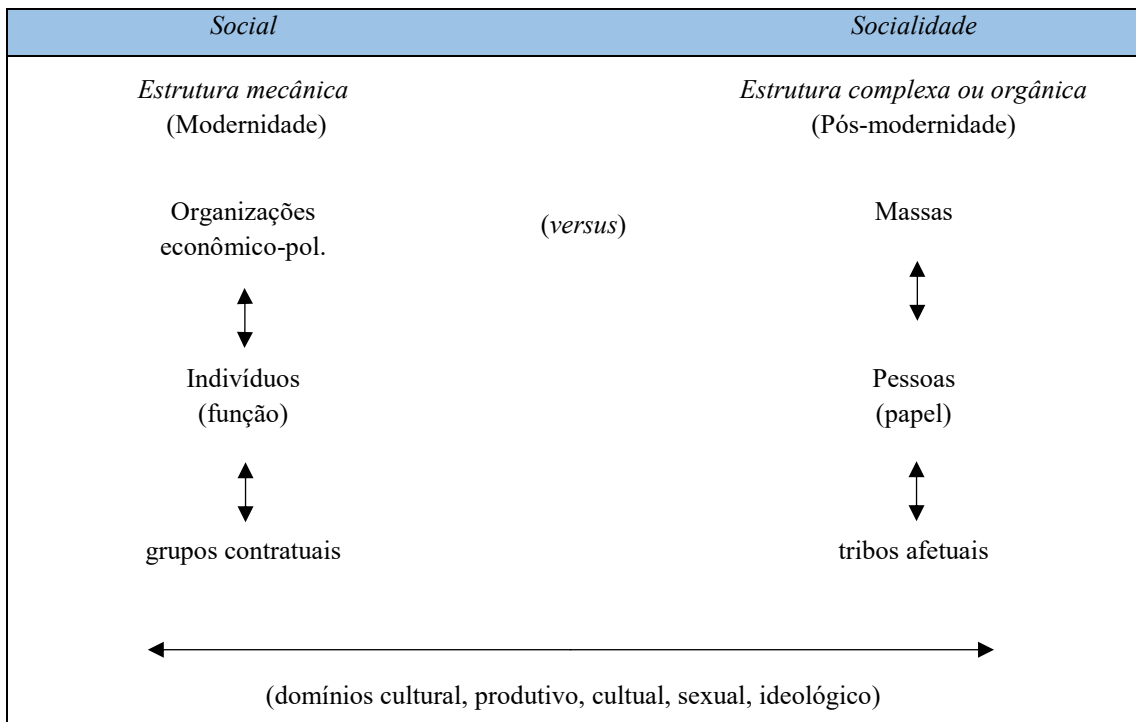
O tempo vivido no **estar-junto** se aplica como modelo de análise para a composição de grupos e redes formados nos setores populares, podendo se estabelecer nesses arranjos ou até mesmo ser a causa ou a razão de diversas organizações e eventos sociais, conforme Pacífico, Cançado e Borges (2015), que empregam essa compreensão sociológica para analisar práticas administrativas da Gestão Social. O **estar-junto** pode ser analisado como força de ordenamento social, permitindo a criação de novas tribos e a geração de eventos que viabilizam a convivência dentro das redes de conexão.

O **estar-em-comum** é outra forma de interação relatada por Maffesoli (2014a) para descrever a afetividade natural e instintiva presente na vida social, que gera o anseio de pertencimento que se distingue por meio de sinais de reconhecimento tribal, como aspectos de aparência ou dialetos e linguagem empregados em cada microgrupo. Tal como o **estar-junto**, apresenta características de naturalidade, espontaneidade, instinto.

Por suas expressões de afetividade, sentimento de pertença e naturalidade, para Maffesoli (2014a), o **estar-junto** e o **estar-em-comum** avigoram um retorno da erótica social. Para o autor, uma memória coletiva é formada a partir de uma sociedade aberta na qual os grupos mais básicos se unem e se reúnem pela motivação básica de **estar-junto**, sem legitimação formal ou racionalidade. O afeto natural e instintivo se aplica como material de ligação com o outro, valorizando a compreensão de coletividade tribal em detrimento da individualidade. “A constituição em rede dos microgrupos contemporâneos é a expressão mais acabada da criatividade das massas.” (Maffesoli, 2014b, p. 177). Seu entendimento é de que ainda que possuam um objetivo ou uma meta estabelecidos, o foco de análise deve estar na constituição do grupo como ele é, reconhecendo que a apreciação deve se situar na energia empregada para a manutenção do grupo. A concentração pode se estabelecer na convivência e no relacionamento dentro grupo, permitindo a compreensão das formações culturais e dos estilos de vida dos microgrupos que compõem a massa.

A Figura 2 apresenta o deslocamento ou tensão observados na movimentação social que vai da modernidade para a pós-modernidade. Nesse esquema de Maffesoli (2014b), a estrutura mecânica da modernidade se direciona para uma estruturação mais orgânica, típica da sociedade contemporânea, com papéis representados pelas pessoas, com suas emoções e afetos, a qual se contrapõe à rigidez contratual, individual e organizacional típicas do período anterior.

Figura 2 - O tempo das tribos



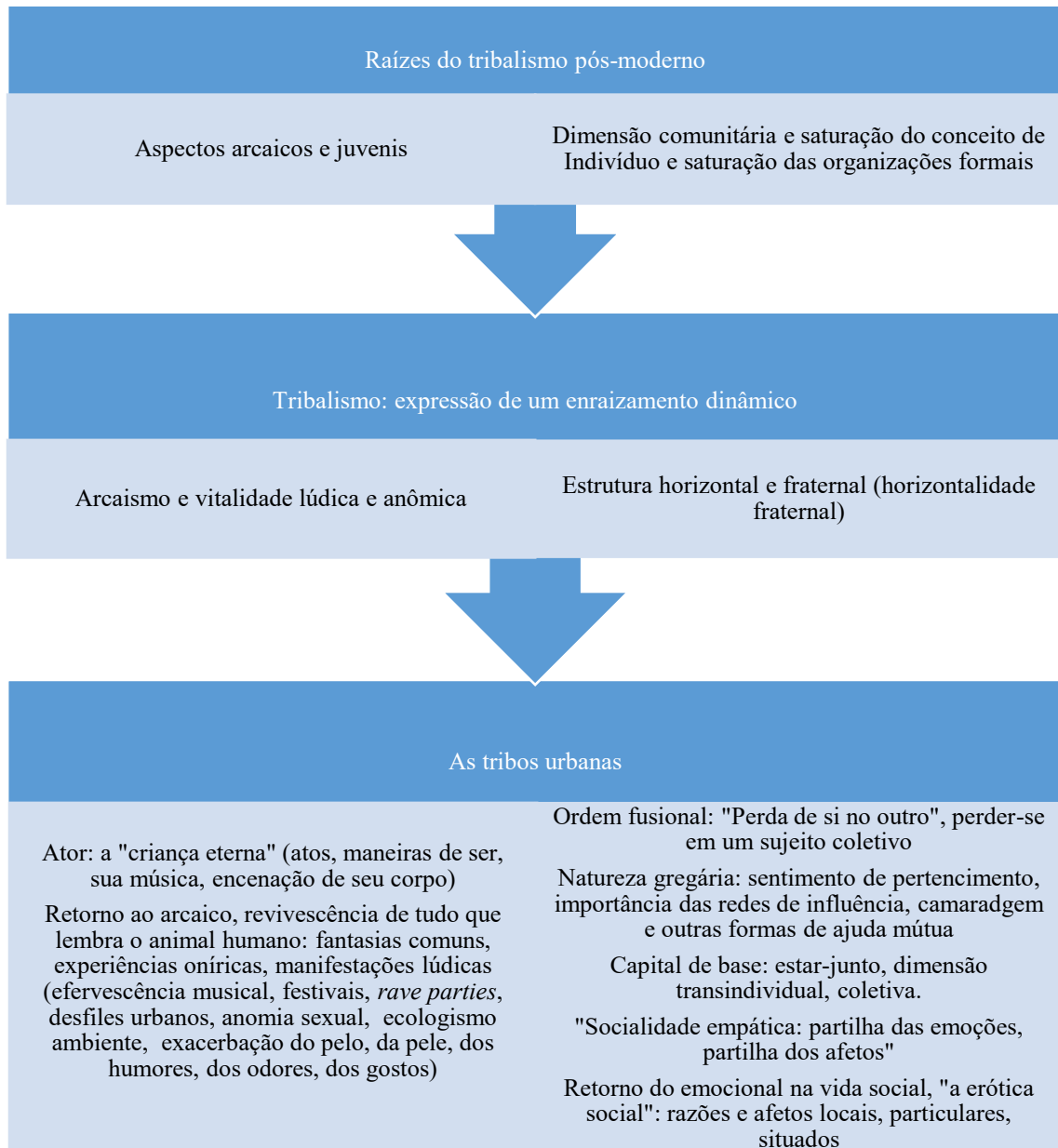
Fonte: Maffesoli (2014b, p. 11).

A Figura 3 apresenta uma síntese da proposta de tribalismo e tribos pós-modernas de Maffesoli (1997, 2014b), com as origens do tribalismo pós-moderno e a forma como o processo de enraizamento dinâmico do tribalismo permitiu a geração e o estabelecimento das tribos, em especial, no espaço urbano.

Maffesoli (1997, p. XXV) avalia que “à estrutura patriarcal, vertical, está sucedendo uma estrutura horizontal, fraternal”. Para o autor, trata-se de um deslocamento ou passagem de “uma ordem política a uma ordem fusional. [...] O tribalismo lembra, empiricamente, a importância do pertencimento, a um lugar, a um grupo, de toda vida social” (MAFFESOLI, 2014b, p. 27). Este deslocamento muda a estruturação das relações sociais, que passam a assumir aspectos de flexibilidade e efemeridade, em que uma condição de teatralidade global ultrapassa a dominação racionalista.

[...] o nativo, o bárbaro, o tribal: ele diz e rediz a origem e, com isso, restitui vida ao que tinha tendência a se esclerosar, se aburguesar, se institucionalizar. Nesse sentido, o retorno ao arcaico em muitos fenômenos contemporâneos expressa, na maior parte do tempo, forte carga de vitalidade (MAFFESOLI, 2014b, p. 24).

Figura 3 - O tribalismo pós-moderno



Fonte: Elaborado pela autora.

Com origem na saturação dos conceitos de indivíduo e racionalidade do modernismo, o tribalismo pós-moderno permitiu o surgimento de uma estrutura com características de vitalidade lúdica e juvenil, horizontal e fraternal, em que seu "ator é então uma 'criança eterna', que, por seus atos, suas maneiras de ser, sua música, a encenação de seu corpo, reafirma, antes de tudo, uma fidelidade ao que é" (MAFFESOLI, 2014b, p. 26). Nesse processo, "o 'retorno à

infância' não é somente individual. Ele faz cultura. Ele induz uma outra relação com a alteridade, com esse outro que é o próximo, com esse outro que é a natureza” (MAFFESOLI, 1997, p. XXVI).

O sujeito coletivo adquire a capacidade de superar a saturação das organizações formais focada em dimensões individuais, num modelo de socialidade que favorece o compartilhamento de emoções e afetos, a troca de experiências e o pertencimento. A saturação das organizações formais e relações sociais saturadas pelo racionalismo trazem consequências: “em face da anemia existencial suscitada por um social racionalizado demais, as tribos urbanas salientam a urgência de uma sociabilidade empática: partilha das emoções, partilha dos afetos” (MAFFESOLI, 2014b, p. 27).

Para Maffesoli (2014b, p. 31), o universalismo do sujeito e da razão “dá lugar a razões e afetos locais, particulares, situados”. O autor explora o retorno da relevância emocional da vida social, observando o crescimento das manifestações tribais como resultado do fortalecimento dos afetos locais e situados. Assim, as pessoas podem compartilhar ligações continuamente por meio das novas tecnologias e renovar suas múltiplas coletividades como seres sociais que buscam a todo tempo o estar-junto.

2.1.2 Críticas ao conceito de tribos urbanas

No decorrer da pesquisa sobre o conceito de tribos urbanas ou tribos pós-modernas, foram identificadas críticas a este conceito. Nesta seção, essas críticas são apresentadas com o objetivo de entender as possíveis fragilidades que essas críticas trazem para o conceito de tribos urbanas empregado na presente pesquisa.

Uma revisão da literatura sobre as críticas ao conceito de tribos urbanas mostrou cinco aspectos deste conceito que exigem cuidados com a sua utilização: (1) a oposição entre comunitarismo/socialidade e individualismo/sociabilidade; (2) a oposição entre *homo eroticus* e *homo economicus*; (3) a predominância da estética em detrimento da ética; (4) o foco na estética e emoção e a subvalorização da economia e da política na formação de tribos ou no tribalismo; (5) a utilização do termo tribo como conceito e/ou categoria de análise.

Quanto à primeira crítica, uma oposição entre o comunitarismo e o social e entre o individualismo e a sociabilidade, o comunitarismo é visto por Maffesoli (2014b) como característica predominante em uma sociedade pós-moderna, precisa ser considerada como um ponto de crítica para o conceito. A compressão do indivíduo presente na modernidade, ou da

pessoa, na pós-modernidade, pressupõe, na visão de Silva, Guareschi e Wendt (2010), a inexistência de um sujeito autônomo, consciente e livre. Isso porque, enquanto pessoas, os indivíduos interagem com seu contexto, representando o papel que lhes cabe num momento oportuno, conforme os estímulos do ambiente se apresentam como imagens que são interpretadas por sua capacidade sensorial.

O individualismo “é uma expressão social específica da modernidade”, conforme Mesquita e Maia (2007, p. 128). Para os autores, a concepção inicial do individualismo foi fortalecida com a proposta de livre-arbítrio da reforma protestante e a relevância do indivíduo relacional da Revolução Francesa. A autonomia, presente na reforma e no iluminismo, é a base para associação contratual num formato de organizações nas quais esses indivíduos exercem uma função especificada.

Na pós-modernidade, ocorre um enfraquecimento do indivíduo enquanto ser único e tradicional típico da socialidade moderna. Para Dawes (2016), na pós-modernidade, o indivíduo fragmenta-se em papéis provisórios, sociabilizando em grupos temporários como pessoa que se realiza por meio de suas relações, exercendo um comunitarismo ou tribalismo que se sobrepõe à solidão do isolamento de uma comunidade fechada, desintegrada do todo.

Em relação à segunda crítica, a oposição entre *homo eroticus* e *homo economicus* proposta por Maffesoli (2014a, 2014b), exige-se uma compreensão ampla dos períodos da modernidade e da pós-modernidade e a complexidade dos sistemas de socialização presentes em cada período. Sob esta condição, Maffesoli (2014a, 2014b) enfatiza um aspecto da motivação e do comportamento do indivíduo pós-moderno. Ele opõe o racionalismo *do homo economicus*, característico da modernidade, ao *homo eroticus*, característico da pós-modernidade, numa transição em que a lógica da identidade, contratual, produtiva, cultural, sexual e até ideológica, passa por um processo de transformação para uma noção de lógica de identificação afetual, emocional, grupal, tribal, transitória e efêmera.

O tribalismo pós-moderno passa a substituir as relações modernas racionalizadas, baseadas em grupos contratuais e abstratos, tipicamente vivenciadas pelo *homo economicus*, que busca manter suas tradições econômicas e organizacionais rigidamente estruturadas, analisa Dawes (2016). Enquanto o *homo eroticus* compartilha comunhões emocionais em uma socialidade que se origina de ambiências, sentimentos e afetos (MAFFESOLI, 2014a, 2014b). A transição desses arranjos sociais (KESKE; ASHTON, 2011) pode ser uma fonte de conhecimento científico, mas requer do pesquisador cuidado e atenção para compreender e abranger aspectos de fragilidade, como a presença de conflitos e a hegemonia da imagem dentro

de uma desordem de detalhes e emoções típicas do volume de acontecimentos e da constituição efêmera das relações pós-modernas.

Em relação à terceira crítica ao conceito de tribos pós-modernas, sobre a predominância da estética em detrimento da ética, Maffesoli (2014b p. 26) afirma que “a história pode dignificar uma moral (uma política); o espaço, por sua vez, vai favorecer uma estética e produzir uma ética”. Para Maffesoli (2014b, p. 33), a estética e a ética estão implicadas em seu conceito de tribos pós-modernas, “a sensibilidade coletiva originária da forma estética acaba por constituir uma relação ética”. Ou seja, o conjunto social e os sentimentos compartilhados permitem a geração de uma moralidade interna, que o autor considera uma experiência ética que é empática. Ao analisar a transfiguração do político, Maffesoli (1997) apresenta o conceito de tribalização do mundo a partir de uma “ética da estética”, analisando os fenômenos sociais da transição da modernidade para a pós-modernidade e descrevendo as estruturas de poder como estratégias de controle. Para o autor, as massas se posicionam contra as formas de controle impostas pelas estruturas de poder para resistir à dominação e à exclusão em pequenos atos, por meio de caminhos alternativos e não revolucionários, mas rotineiros e constantes. Maffesoli (1997) critica o pragmatismo econômico e político utilitário e racional e propõe a valorização das manifestações afetivas, emocionais e culturais por meio da análise de construções sociais efêmeras que estruturam a sociedade pós-moderna.

A ética parece ser abordada de modo restrito naquilo que atende ao conceito de tribalismo de Maffesoli. Guerra (2001, p. 75-76) aponta essa tendência da visão do autor para um foco na função integrativa da imagem, em uma proposta de análise da estética da ciência social “preocupada em registrar, mais do que em explicar” as relações morfológicas dos sistemas sociais.

Quanto à quarta crítica ao conceito de tribos pós-modernas, sobre o foco na estética e na emoção e a subvalorização da economia e da política na formação de tribos ou no tribalismo, Guerra (2001) avalia que economia e política são abordadas, na proposta do tribalismo, de modo restrito. Ele considera que para Maffesoli a imagem se torna o objeto de estudo da sociologia, em detrimento do estudo das relações sociais baseadas no econômico e no político. Maffesoli (2014b) enfatiza e critica o papel da economia e da política como formas de individualização, não lhes atribuindo papel relevante de agregação.

Na análise das tribos pós-modernas, Maffesoli (2014b, p. 176) menciona que os indivíduos pós-modernos rompem “a relação unilateral com o poder central, ou com seus delegados locais”, e o autor avalia que as tribos podem ser fontes de controle, mas ele não desenvolve o assunto: “a massa, por meio de seus grupos, vai jogar com a competição e com a

reversibilidade: competição dos grupos entre si, e, no interior destes, concorrência dos diversos ‘patrões’”. Em uma sociedade pós-moderna, esse autor reduz a importância da economia e da política modernistas, sem problematizar a continuidade de uma economia capitalista e as formas políticas emergentes. Para Guerra (2001), o autor não só limita o papel da política e da economia nas relações sociais, mas também deixa de considerar o poder e as relações de poder.

A quinta crítica ao conceito de tribos pós-modernas refere-se à utilização do termo tribo como conceito e/ou categoria de análise. As ambiguidades do emprego do termo tribo pela comunicação informal, rotineira ou da mídia se referem ao conhecimento do senso comum (MAGNANI, 1992). No entanto, o emprego do termo tribo urbana nas pesquisas e trabalhos científicos exige cuidado por parte do pesquisador com o significado e a singularidade das manifestações sociais a que se refere. O emprego incorreto do conceito pode levar o pesquisador a enganos de interpretação, promovendo uma aplicação inadequada de significado, que pode não ser compatível com aquele significado proposto pelos autores de mesma origem ontológica e epistemológica que venham a ser adotadas na pesquisa.

Uma categoria de análise se aplica como uma construção originada de uma estrutura conceitual já estabelecida que é empregada para especificar, descrever e esclarecer um fenômeno (MAGNANI, 1992). Assim, por exemplo, como categoria de análise ou como metáfora, o termo tribo pode assumir diferentes significados, sendo imperativo que o pesquisador empregue e especifique aquele que for mais adequado para a realização de seu estudo para evitar erros de compreensão que devem impactar os resultados do estudo.

Dentre as utilizações do termo tribo urbana, está a sua utilização como metáfora: uma definição original se aplica com o mesmo significado a um novo campo. A aplicação de tribo como metáfora não representa em si um problema ou erro. No entanto, Magnani (1992) recomenda que sejam tomadas precauções e cuidados para que o emprego do termo tribo como metáfora seja intencional e bem definido, evitando o engano de sua utilização em um contexto inadequado, visto que isso geraria erros no entendimento e na definição do grupo a ser estudado, na construção do conhecimento acerca da tribo pesquisada como fenômeno social de análise e na geração de informações, com um viés enganoso no momento da análise.

Na análise de Maffesoli (2014b), questiona Dawes (2016), ora a tribo e o tribalismo são referidos como uma categoria de análise da sociedade pós-moderna, ora como metáfora. Na crítica de Dawes (2016), embora Maffesoli (2014b) cite que ambos passam a caracterizar a sociedade, ele não ilustra os dois conceitos com pesquisas empíricas, o que gera dúvidas sobre em que as tribos pós-modernas se diferem de outros grupos sociais. Dawes (2016, p. 734) lembra o recorrente questionamento de outros sociólogos “que preferem uma forma mais

empiricamente rigorosa ou crítica da ciência social”, a qual o próprio Maffesoli “considera medíocre e desanimadoramente ‘moderno’”. Para Dawes (2016), o termo tribo é utilizado por Maffesoli como metáfora, e não no sentido antropológico, por se referir a um fenômeno de sociabilidade que não é realmente novo, mas uma distinção ou renovação característica da sociedade pós-moderna. As neotribos ou pseudo-tribos seriam uma versão transitória com as demonstrações típicas da vida cotidiana.

Enfim, uma leitura dessas críticas ao conceito de tribos urbanas de Maffesoli (2014) permite compreender que existe um contexto para essas críticas que está relacionado ao debate “modernidade e pós-modernidade”, às mudanças sociais e aos estudos acadêmicos que buscam compreender as formas de agrupamento e interações sociais que emergem neste contexto. As dificuldades com o uso de um termo que expressa a natureza de uma coletividade são descritas por Hesmondhalgh (2005), que rejeita os conceitos de subcultura, cenas e tribos (neotribos) para o estudo de uma coletividade musical. O autor avalia que esses três termos, utilizados nos estudos que relacionam grupos de jovens com a música popular, ao privilegiarem a relação dos jovens com a música popular, acabam por restringir ou se tornam um obstáculo para uma compreensão mais ampla da relação entre a música popular e a sociedade. O autor propõe, para o estudo desta relação, o conceito de “gênero” musical.

2.1.3 Estudos sobre neotribos

Para uma compreensão geral dos estudos sobre tribos urbanas, é oportuno observar que as origens teóricas, as metodologias, as justificativas, os resultados e as conclusões mais frequentemente apresentados podem ser utilizados para contraponto e referência. Diversas são as orientações e temas de afinidade pertencentes a cada tribo e seus componentes, por isso uma pesquisa dos estudos sobre as tribos urbanas ou neotribos pode auxiliar a preparação e a realização de novas pesquisas científicas sobre o tema.

Como resultado de um projeto realizado por antropólogos e sociólogos brasileiros e portugueses sobre tribos urbanas, Pais (2004, p. 9) revela que a importância do nome ou identificação da tribo se faz relevante por sua aplicação como fator de diferenciação ou “heteronomias”. Para o autor, apesar de se fazer relevante, a designação de uma tribo nem sempre tem um sentido claro ou simples, além do fato de que mídia e sociedade reforçam e ajudam a criar representações que por vezes não refletem a realidade.

O Quadro 2 apresenta exemplos de tribos urbanas identificadas na pesquisa acadêmica.

Quadro 2 - Exemplos de tribo em estudos empíricos

Tribo/Campo de estudo	Objetivos da pesquisa	Abordagem metodológica	Abordagem teórica ou conceitual	Afinidade principal da tribo
Moto clube ● Sociologia ● Geografia Socioambiental	Analisar a tribo como fenômeno contemporâneo com dinâmica organizacional e relação com o espaço social ou territorial	Debate teórico.	Tribos urbanas com discurso transdisciplinar, costurado pelos conceitos de território e territorialidade.	Códigos sociais simbólicos, de comportamento e identidade.
<i>Wannabe</i> , Góticos, Pró-anas ● Sociologia	Analisar a forma como a adolescência constrói a identidade a partir de processos de distinção e controle social na Internet, considerando aspectos relacionados ao gênero e ao corpo.	Netnografia.	Adolescência, cibercultura, internet.	Estilo de vida e estado de espírito (fãs, feminilidade, práticas da anorexia como um estilo de vida)
Geeks ● Comunicação	Esclarecer e fortalecer o argumento da Internet como recurso e meio para o desenvolvimento de subculturas; identificar a subcultura geek na literatura; promover pesquisas adicionais sobre a diversidade de subculturas geeks.	Análise de conteúdo.	Comunidades virtuais; subculturas; termo geek na cultura pop; papel que a Internet na existência de subculturas digitais.	Variadas; música, habilidades tecnológicas, expertise, conhecimento cultural, tecnologia, autoidentificação nerd.
Muslimin (crentes, mas não praticantes e Muminum, (crentes e praticantes) ● Antropologia	Discutir a relevância da aplicação dos conceitos de “tribo urbana” e “cultura juvenil” em sociedades que passaram por rápida transição para uma modernidade imposta.	Pesquisa de campo.	Antropologia da juventude; cultura juvenil; tribos urbanas.	Códigos sociais simbólicos, de comportamento e identidade, discursos e diferenciação religiosa.
Jovens usuários de redes sociais ● Sociologia	Investigar a virada pós-subcultural em estudos culturais juvenis com referência a sites de redes sociais online.	Pesquisa qualitativa. Dados etnográficos obtidos por entrevista semiestruturada, observação e análise do discurso.	Subcultura / pós-subcultura e uso cotidiano das tecnologias de comunicação da informação pelos jovens.	Sites de redes sociais online.
Grafiteiros ● Psicologia	Compreender como processos de criação e relações estéticas ocorrem em contextos grupais ou coletivos e como os sujeitos se relacionam, em meio ao processo de atividade de criação.	Pesquisa de caráter etnográfico; registros das atividades em anotações, fotos e filmagens e entrevistas.	Processos grupais de criação coletiva na criação do graffiti urbano e sua relação com as cidades e as tribos	Processo de criação de graffiti urbano.
Jovens ● Comunicação	Pesquisar a relação entre juventudes, tribos urbanas e interface com a tecnologia de informação e comunicação.	Análise de conteúdo.	Juventude; tribos urbanas; tecnologia da informação e comunicação.	Variando conforme cada tribo observada.

Adolescentes • Sociologia	Fornecer uma reflexão sobre o cuidado com a saúde dos adolescentes no cotidiano contemporâneo a partir de uma reflexão teórica do fenômeno das tribos urbanas.	Reflexão teórica.	Sociologia Compreensiva de Michel Maffesoli.	Variadas.
Emo • Psicologia	Compreender experiências vivenciadas por adolescentes em uma tribo urbana emo e quais as repercussões no desenvolvimento dos jovens e em suas relações familiares.	Entrevistas semiestruturadas, observação e análise de fotos	Teoria Bioecológica do Desenvolvimento Humano; tribos urbanas	Estilo musical e aparência visual.
Fãs de hóquei na internet • Sociologia	Examinar as características sociais do blog de fãs de hóquei Nucks Misconduct, explorando como a interação entre os recursos do site e a interação social dos membros constrói o blog como um espaço social; e as tensões e ambiguidades que surgem desse processo.	Pesquisa etnográfica.	Esportes e novas mídias; culturas de fãs como formações neotribais; gênero masculino.	Fãs de hóquei participantes do blog Nucks Misconduct.
Comunidade virtual • Marketing	Analisar como o conjunto de representações sociais pode construir o sentimento de tribo em uma comunidade virtual de marca.	Estudo netnográfico.	Intensidade das interações entre <i>insiders</i> e <i>devotees</i> ; teoria das representações sociais; tribos de consumo; tribos on-line.	Marca, consumo e utilização de meios virtuais.
Vegetarianos • Marketing	Promover a conceitualização da fluidez dos membros da neotribo, explorando o conceito a partir da perspectiva de não-membro.	Pesquisa empírica com entrevistas e dados secundários.	Contexto do vegetarianismo, agrupamentos neotribais.	Estilo de vida, posicionamento político, hábitos de consumo.

Fonte: Elaborado pela autora.

Sinteticamente, são apresentados os tipos de tribo, o campo de estudo conforme área do periódico ou revista que publicou o artigo, os objetivos da pesquisa, as abordagens metodológica e teórica ou conceitual, e a afinidade principal entre os integrantes da tribo. Vários exemplos de tribos são presentes na sociedade: graffiti, skate, skateboard, punk, funk, hippies, heavy metal, gagsta rap, rave, new hipper, suicidas, relacionadas à preferência musical, à produção artística. Todos exemplos de tribos urbanas que geram o sentimento de pertencimento, afirmação e identificação aos membros e permitem a eles se distanciarem de determinados padrões e se reunirem em função de outros com que se identificam, promovendo então a integração social (PAIS, 2004).

Em relação às tribos de moto clube, o estudo realizado por Mesquita e Maia (2007) teve como foco uma tribo urbana da cidade de Goiânia, capital do estado de Goiás. Os autores apresentam uma visão dessa tribo como fenômeno contemporâneo com uma dinâmica organizacional e uma relação com o espaço. Observando o aspecto da territorialidade, analisaram as atividades de comércio e lazer dos membros dessa tribo e suas fronteiras em espaços sociais, encontrando códigos sociais simbólicos, de comportamento e identidade das tribos em seus territórios sociais.

Para Robards (2018, p. 188), essas interações realizadas pelos indivíduos no ambiente digital são efêmeras e passageiras, pois se baseiam em conexões que acontecem dentro de espaço e tempo definidos. Para o autor, o neotribalismo é um conceito que abrange as “experiências contemporâneas de pertencimento”, o qual permite compreender de forma mais ampla os sistemas de pertencimento estabelecidos no meio digital e entender as ligações transitórias ou perenes que se realizam entre os membros, por autorreconhecimento e identificação. Quanto ao estudo de públicos jovens, como objetivos principais para a pesquisa com adolescentes, Pereira (2007) se propôs a analisar a forma como a adolescência constrói a identidade a partir de processos de distinção e controle social na Internet, considerando para isso os aspectos relacionados ao gênero e ao corpo como centrais para a discussão. Além disso, procurou refletir sobre os significados atribuídos no período da adolescência a conceitos como “estilo de vida” e “estado de espírito” dentro de dois tipos de comunidades virtuais: a dos “góticos”, tribo urbana detentora de uma dada feminilidade, e a das “pró-anas”, estritamente virtual, que defende as práticas da anorexia como um estilo de vida. A autora parte do público compreendido como *wannabe* (pessoa que deseja ser), que é característico, mas não é exclusivo do público adolescente.

Na pesquisa sobre subcultura digital, McArthur (2009) concebe a internet como recurso e como meio que favorece o desenvolvimento de subculturas, buscando fortalecer e esclarecer esse argumento, identificar e buscar novas pesquisas acerca da subcultura geek. Partindo do conhecimento sobre comunidades virtuais e subculturas, da compreensão do termo geek na cultura pop e do papel da Internet na existência de subculturas digitais, o autor aplicou a análise de conteúdo como método para compreender e analisar as diferentes afinidades compartilhadas pelos membros dessa tribo geek, como música, habilidades tecnológicas e conhecimento cultural.

Os meios de comunicação produzidos pelo desenvolvimento tecnológico favoreceram a interação e a afetividade característica do estar-com apresentado por Maffesoli (2014a). Nesse contexto, a socialidade está marcada, conforme o autor, por uma perspectiva de formação grupal

baseada em espontaneidade e anseio de reconhecimento e pertencimento, que se demonstram por meio da aparência e linguagem e ornamentação corporal, modos de vida e relações político-econômicas, sociais e ideológicas. Alguns exemplos tratados no Quadro 2 representam a realidade neotribal encontrada por diversos pesquisadores e permitem compreender aspectos do campo e da realidade das tribos contemporâneas.

A discussão da relevância da aplicação dos conceitos de “tribo urbana” e “cultura juvenil” em sociedades que passaram por rápida transição para uma modernidade imposta é o tema da pesquisa de García (2010). Buscando ajustar as ferramentas conceituais e oferecer uma nova perspectiva considerando peculiaridades históricas e sociais da categoria social “jovem”, o autor apresenta, entre outras características de tribos “jovens” da Cidade do Cairo, a diferenciação religiosa entre Muslimin, aqueles que são crentes, mas não praticantes, e os Muminum, aqueles que são crentes e praticantes.

A socialidade, nas últimas décadas do século XX, passou a ser caracterizada por interfaces digitais e o processo de interação passou a se desenvolver numa cultura de inovação, em que a velocidade e a capacidade de circulação da informação são crescentes (SILVA; COUTO, 2012). Ao permitir o acesso online para um número crescente de pessoas, as tecnologias e as novas mídias facilitaram a criação e a disseminação de uma variedade de grupos com aspectos de tamanho, escopo e participação diversificados (NORMAN, 2014).

Os jovens urbanos, principais grupos atraídos pelas tecnologias de comunicação online, compartilham traços visuais, auditivos e sinestésicos, o que permite um posicionamento das tecnologias de informação e comunicação como uma fonte diversificada de padrões comportamentais, produtos culturais e de consumo, valores e saberes, os quais se expressam por meio da linguagem, das trocas sociais e da estética adotadas (SILVA; COUTO, 2012). Para esses autores, a cultura jovem digital procura um reconhecimento que supera a necessidade de homogeneidade. Antes, buscavam sentido de existência em seus grupos sociais, sem fazer diferenciação entre o domínio digital e a realidade.

Com o objetivo de investigar a virada pós-subcultural em estudos culturais juvenis com referência a sites de redes sociais online, Robards e Bennett (2011) realizaram uma pesquisa qualitativa com emprego de dados etnográficos para realizar entrevistas, observação e análise do discurso. Com base na abordagem teórica relacionada à subcultura ou pós-subcultura e uso cotidiano das tecnologias de comunicação da informação pelos jovens, analisaram jovens usuários de redes sociais online.

Assim, um processo novo de tribalização foi observado por Robards e Bennett (2011), considerando a possibilidade de autosseleção de agrupamentos neotribais que vão criar o

próprio senso de permanência com base em afetividade e trocas mútuas constantes. Os autores sugerem que as redes sociais oferecem mais do que os vínculos temporários e de curta duração de vida social maffesoliano, supõem que o neotribalismo possa ser mais bem descrito como um processo temporal de encontro de pessoas com mentalidades semelhantes, disposição que não descreve um meio-social completo e em estado de fluxo constante, propondo assim uma revisão do conceito de neotribalismo maffesoliano.

Em referência ao processo de criação do graffiti urbano, uma tribo em Florianópolis foi o tema central da pesquisa realizada por Furtado (2012), cujo objetivo era o de compreender como os processos de criação e relações estéticas ocorrem em contextos grupais ou coletivos e como os sujeitos se relacionam, em meio ao processo de atividade de criação. A partir de uma pesquisa de caráter etnográfico, as produções e as intervenções dos grafiteiros foram acompanhadas pela pesquisadora, com o auxílio de registros das atividades em anotações, fotos e filmagens.

Além do trabalho de acompanhamento durante os períodos de realização de atividades, também foram realizadas entrevistas com os sujeitos acompanhados, nas quais os indivíduos compartilharam suas experiências e emoções. Como resultados, Furtado (2012) observou volatilidade e flexibilidade nas relações entre os grafiteiros investigados, compreendendo que uma reinvenção do espaço urbano ocorre por meio das intervenções desses grupos característicos.

O foco da pesquisa realizada por Silva e Couto (2012) se baseia nas juventudes, as tribos urbanas e a interface com a tecnologia de informação e comunicação. Os pesquisadores adotaram a análise de conteúdo para a leitura e interpretação das informações relacionadas a uma perspectiva formativa escolar oficial e uma seleção e oferta de conteúdos paralelos, ambos oferecidos por meio das tecnologias de comunicação digital. Os resultados da pesquisa mostram que existem agrupamentos com características diferentes dentro do ambiente escolar, os quais convivem com as políticas educacionais formais e acrescentam novos sentidos e significados de cultura digital em suas rotinas.

Ainda considerando os jovens como grupo de análise, o público adolescente foi o foco de estudo da pesquisa de Nóbrega et al. (2013). Com o objetivo de fornecer uma reflexão sobre o cuidado com a saúde dos adolescentes no cotidiano contemporâneo, o fenômeno das tribos urbanas foi aplicado para uma reflexão teórica como embasamento para a observação da interação dos jovens em um contexto de rotina social que representasse a interação necessária para a análise. A reflexão se propôs a fornecer base para profissionais de saúde por meio de estratégias de atuação ajustadas com a realidade e necessidade dos adolescentes, permitindo

aplicação de cuidados e estratégias mais efetivas e atualizadas com a realidade do público com o qual trabalham.

Em outra pesquisa, Serrão e Santana (2013) buscaram compreender as experiências vivenciadas por adolescentes em uma tribo urbana constituída por indivíduos jovens que compartilham afinidades ligadas principalmente à aparência visual e ao gosto musical que é reconhecida pelo termo *emo*. A proposta dos autores procurou determinar quais as repercussões da vivência na tribo no desenvolvimento dos jovens e em suas relações familiares. A partir de entrevistas semiestruturadas, observação e análise de fotos selecionadas pelos participantes, os pesquisadores encontraram resultados que indicam que a motivação para o ingresso nesses grupos ocorre principalmente pela identificação com o estilo musical e aparência visual dos participantes, que o impacto desse modelo nas relações familiares depende da capacidade e valores prévios da estrutura familiar, sendo o ambiente virtual o principal local de interação dos participantes.

Quanto à socialidade e à interação por meio da internet, o artigo de Norman (2014) se propõe a examinar as características sociais que podem ser observadas no blog *Nucks Misconduct*, formado e acompanhado por fãs de hóquei do gênero masculino. A partir de uma pesquisa etnográfica e com base em um referencial teórico que apresenta a ligação entre esportes e novas mídias e cultura de fãs como formações neotribais, o autor explora a interação entre os recursos do site e o intercâmbio social entre os membros, que conferem ao blog características de espaço social, gerando tensões e significados que permitem sua conceituação como uma tribo eletrônica, uma formação neotribal que se localiza no ciberespaço.

Também considerando as interações possibilitadas pelo meio eletrônico, a pesquisa realizada por Moraes e Abreu (2017) estuda as tribos a partir da ótica do consumo, como representações sociais em uma comunidade virtual de marca com o objetivo de verificar como o conjunto de representações sociais pode construir o sentimento de tribo em uma comunidade virtual de marca. A partir de uma netnografia, os pesquisadores analisaram os padrões de discurso de uma comunidade virtual, baseando-se na intensidade das interações e na teoria das representações sociais, observando os elementos das relações sociais de uma comunidade virtual como uma tribo.

Partindo do contexto do vegetarianismo, Bertella (2018) investiga os organizadores de festivais vegetarianos em um contexto de pertencimento e exclusão dentro do grupo social e, como o conceito de neotribalismo pode ser empregado para tais relações, buscando observar a fluidez dos membros da nova tribo e, ainda, a perspectiva de não-membros. Analisando os diferentes tipos de grupos vegetarianos existentes, a autora descreve os estilos de vida de

diferentes grupos praticantes de vegetarianismo, considerando que os vegetarianos podem praticar o vegetarianismo de diversas formas, sem perder sua consistência. Por meio de pesquisa empírica com entrevistas e dados secundários, foram pesquisados festivais e feiras vegetarianas, sendo possível compreender o papel de vegetarianos inconsistentes e também das subtribos vegetarianas, sob o ponto de vista dos organizadores do evento.

As pesquisas relacionadas ao tema tribos urbanas oferecem uma pluralidade de abordagens temáticas. No entanto, quanto aos aspectos metodológicos, essas pesquisas apresentam características comuns, com a predominância de metodologias qualitativas de coleta e análise de dados. Métodos de etnografia, observação, entrevista e análise de conteúdo são empregados. Os resultados têm relação com o público analisado e representam a variedade e mutabilidade características do ambiente urbano pós-moderno.

2.2 Estratégia como prática

As visões tradicionais da estratégia têm características típicas do pensamento cartesiano (CLEGG; CARTER; KORNBERGER, 2004), mecanicistas, de impessoalidade (POWELL, 2014) e foco restrito ao desempenho financeiro da organização (VAARA; DURAND, 2012). Contudo, alguns autores procuram novas opções para a compreensão da estratégia e dos públicos envolvidos nesse processo com a finalidade de superar as limitações produzidas por uma concepção mecanicista e positivista da gestão estratégica.

Esta concepção mecanicista gerou e sustentou algumas falácias a respeito do planejamento estratégico, conforme Clegg, Carter e Kornberger (2004), e a oposição entre dimensões da estratégia que deveriam ser vistas como intrinsecamente e inescapavelmente articuladas: planejamento e implementação, mudança planejada e evolução emergente, objetivos reais e claros e os futuros, possíveis e imprevisíveis. Uma abordagem eclética como a estratégia como prática pode ser a opção necessária para a superação dessas disparidades.

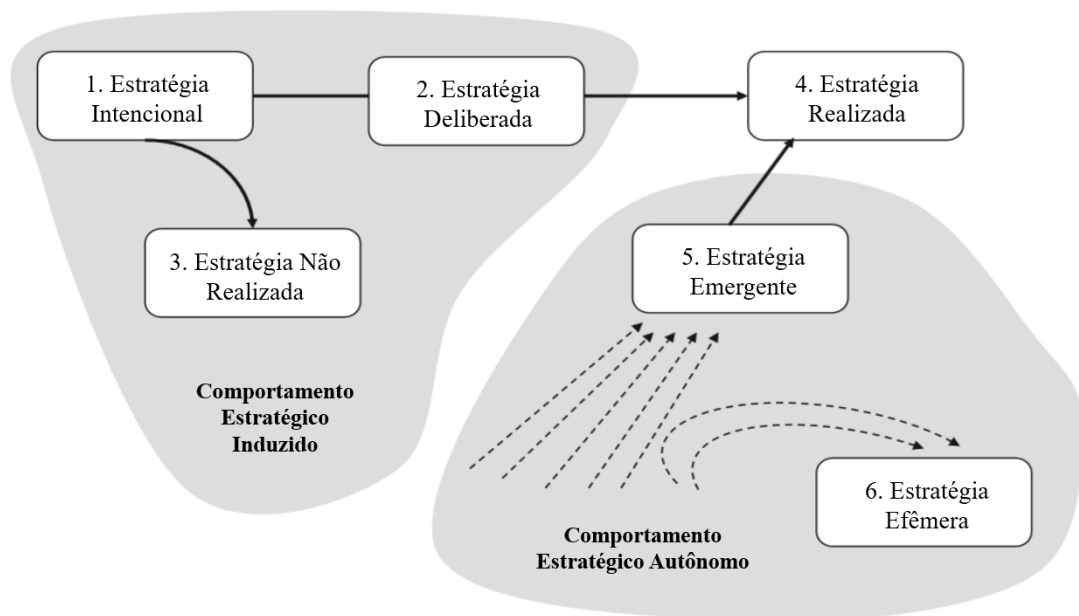
O fortalecimento do personalismo no planejamento estratégico como atividade humana orgânica permitiria, conforme Powell (2014), uma reaproximação entre estratégia e responsabilidade moral. Além disso, a ampliação da organização estratégica para abranger questões relevantes para todos os grupos e ambientes envolvidos geraria maior atenção para as implicações sociais resultantes dos processos de estratégia (VAARA; DURAND, 2012).

A ênfase nas práticas e nos praticantes, ou seja, nas pessoas envolvidas nas atividades e na realização da estratégia pode contribuir para a melhor compreensão do que é a estratégia.

Para isso, Whittington (2004) sugere a possibilidade de pensar esse conceito considerando os recursos da sociologia para uma compreensão da estratégia como prática social.

Considerando as manifestações transitórias da estratégia, Mirabeau, Maguire e Hardy (2018) apresentam seis manifestações de estratégia, a estratégia intencional, a realizada, a deliberada, a emergente, a não realizada e a efêmera, bem como a relação de interdependência entre elas. Para os autores, as relações de ação e intenção interagem dentro da realidade e da rotina influenciando a alocação de recursos organizacionais, numa compreensão geral de que as ações podem ser induzidas a partir da, ou autônomas em relação à estratégia pretendida. Dessa forma, as ações induzidas se estabelecem em resposta à intenção estratégica da alta gerência e as ações autônomas representam os projetos que destoam ou desafiam a estratégia pretendida. A Figura 4 apresenta o esquema meta-analítico proposto, demonstrando as relações temporais e conceituais entre as seis diferentes manifestações de estratégia.

Figura 4 - Seis manifestações da estratégia



Fonte: Mirabeau, Maguire e Hardy (2018, p. 585).

A estratégia intencional se compõe a partir das ações estratégicas que são planejadas pelos gerentes e se realizadas com efetividade, por meio de ações e desdobramentos orientados, tornando-se estratégias deliberadas se forem bem-sucedidas. No entanto, caso a estratégia não seja concretizada, por motivos diversos, como mudanças no planejamento ou resistência, considera-se o acontecimento de um conteúdo estratégico que não foi perene em atividade, o que demonstra a possibilidade da transitoriedade em um processo estratégico. A estratégia

emergente acontece quando há uma ação organizacional padrão por ausência, ineficácia ou apesar da existência de uma estratégia anterior. Uma combinação de estratégia deliberada e emergente representa a ação que, a despeito da intenção estratégica estabelecida, termina por ser padronizada dentro da organização no decorrer do tempo. Quando a estratégia pretendida não é consolidada, a estratégia efêmera se estabelece, representando os comportamentos estratégicos autônomos que não persistem para produzir o padrão de ação característico da estratégia emergente (MIRABEAU; MAGUIRE; HARDY, 2018).

2.2.1 A virada prática em estratégia

A estratégia como prática surge como uma oportunidade de estudo da estratégia com o objetivo de oferecer uma perspectiva humana e social do processo de gerenciamento estratégico. Essa mudança ocorre com a valorização da prática da estratégia após o modernismo, quando um movimento relacionado às ciências sociais para a recuperação da prática influencia também a pesquisa em estratégia, conforme Whittington (2004), permitindo a utilização de uma pluralidade de métodos que podem auxiliar o estrategista e melhorar a prática. Estas pesquisas questionam a confiança na imparcialidade modernista e se propõem a serem menos restritas e mais abertas à realidade de execução. Para o autor, esse modelo de pesquisa da administração que se aproxima da economia e da sociologia é um movimento internacional, proveniente da parte europeia do Atlântico.

Desses movimentos, no final do século XX e início do século XXI, decorre a crescente exigência por uma agenda de pesquisa em estratégia que considere a importância da prática e do indivíduo como pontos essenciais de análise. A possibilidade de mudança de uma perspectiva disciplinar normativa e prescritiva para um foco mais empírico e baseado na prática é colocada por Clegg, Carter e Kornberger (2004) como uma oportunidade de evolução que reforça a importância dos etnométodos, os quais são empregados pelos pesquisadores para estudar os estrategistas no cotidiano, favorecendo a criação de conhecimento sobre a condução da prática estratégica.

O debate a respeito de novas opções de pesquisa e análise que permitam a explicação e a compreensão de pontos de vista mais abrangentes e também pontos de vistas mais específicos permite a diversificação das fontes que contribuem para a formulação do processo estratégico. O estudo do procedimento formal de realização da estratégia, a estratégia como prática, volta a ser o foco de pesquisas, graças a uma reconciliação entre a teoria acadêmica e a realidade gerencial (WHITTINGTON, 2004).

Duas orientações teóricas são aplicadas por Wilson e Jarzabkowski (2004) como fundamentação para o processo de se fazer estratégia e para a estratégia como prática. A primeira está no direcionamento para a teorização com base na teoria social contemporânea, cujo foco está na comunidade acadêmica, e a segunda, na crescente necessidade de pesquisas acadêmicas que reflitam a realidade gerencial, orientada, portanto, para o público praticante que procura garantir a validade da aplicação teórica na prática.

A orientação para teorização dirige-se à explicação de como os atores estratégicos podem construir sistemas de práticas estratégicas como grupos de recursos compartilhados e aplicados para a realização das atividades cotidianas na confecção da estratégia. Assim como a segunda orientação teórica de Wilson e Jarzabkowski (2004), que argumenta a favor da exigência da comunidade acadêmica, de órgãos financiadores e do mercado sobre a necessidade de aplicabilidade das pesquisas em administração no trabalho.

Também como opção para a pesquisa no campo da estratégia, Whittington (2004) propõe uma agenda sociológica, relacionada à compreensão das habilidades e tecnologias da estratégia dominante, tal como seus efeitos na sociedade; e outra agenda, gerencial. A abordagem gerencial preconizada por esse autor compreende a transformação da agenda sociológica e seus aprendizados em aplicações práticas, a partir da compreensão de como administradores são convertidos em estrategistas, como adquirem suas habilidades estratégicas e como as tecnologias podem ser mais bem aproveitadas. A partir dessa compreensão, estabelece-se então a oportunidade de compreender a perspectiva da estratégia como prática a partir da tribo, uma coletividade cuja vivência social pode oferecer as características necessárias para a elaboração e o desenvolvimento do processo estratégico.

A partir da perspectiva da estratégia como uma prática social, a estratégia é vista como um campo de atividade social com práticas que possuem importância para todos os públicos e, por conseguinte, a análise da performance da estratégia passa a ser vista como um campo que se torna mais relevante do que o desempenho da firma em si. O estrategista e a forma como esse realiza suas atividades e desempenha seu papel se tornam o foco principal da análise, privilegiando a prática e os processos estratégicos (WHITTINGTON, 2004).

Uma característica relevante da estratégia como prática está na relação entre as instâncias de análise micro e macro. Para Wilson e Jarzabkowski (2004), a análise micro preconiza o estudo dos indivíduos e suas interações no processo estratégico a partir das instituições sociais, econômicas e políticas e tais interações serão relacionadas no nível macro, dos discursos, atos, pensamentos e gestos. Os níveis de relação coexistem e interagem mutuamente por meio de fatores intermediários, permitindo a explicação de diferentes

abordagens. Para Denis, Langley e Rouleau (2007), a forma como os gerentes realizam suas tarefas pode ser vinculada aos processos de níveis micro, conforme suas rotinas, às macroestruturas em que acontecem.

A relação entre as instâncias micro e macro, conforme Wilson e Jarzabkowski (2004), deve permitir a compreensão das macro influências no nível micro e de como o nível micro atua nos resultados no plano macro. Sob essa perspectiva, para esses autores, a estratégia emerge a partir da relação entre a ação e o planejamento, o agir e o pensar estrategicamente, em uma relação não equilibrada, que oscila de forma não linear conforme a necessidade do processo ou da atividade ou o objetivo em curso.

2.2.2 O conceito de *strategizing*

Em contextos de mudança e transformações intensas, o desenvolvimento estratégico precisa considerar as necessidades constantes de reorganização e ajuste do desenho e estrutura organizacional. Whittington et al. (2006) fazem uma proposta relacionada à capacidade de ajustamento da organização para uma realidade em que a mudança e a instabilidade são a regra geral, exigindo atenção e adaptabilidade. Assim, as atividades diárias podem ser acompanhadas adequadamente por meio da adoção de uma abordagem como a estratégia como prática e seus conceitos gerais.

O Quadro 3 traz um resumo da conceituação de *strategizing* para o estudo da estratégia como prática utilizada para a realização desta pesquisa.

Quadro 3 - Conceitos de *strategizing*

Autor	Definição
Jarzabkowski (2005)	<i>Strategizing</i> abrange ações, interações, relacionamentos e transações entre os atores enquanto realizam as práticas que permitem a efetivação de seus processos; é a unidade de análise para explicar como a estratégia é moldada ao longo do tempo.
Jarzabkowski e Fenton (2006)	<i>Strategizing</i> se refere ao planejamento, alocação de recursos, monitoramento e práticas de controle e processos por meio dos quais a estratégia é promulgada.
Jarzabkowski, Balogun e Seidl, (2007) Whittington et al. (2006)	Os processos [de <i>strategizing</i>] referentes às ações e à interação entre os atores e suas práticas ou as práticas em que baseiam suas decisões e ações. Foco nos processos contínuos de execução, o fazer e refazer as estratégias organizacionais.

Fonte: Elaborado pela autora.

Os conceitos de *strategizing* são estudados por diversos autores que se propõem a compreender a ênfase nas atividades práticas como componentes da estratégia (DENIS;

LANGLEY; ROULEAU, 2007; JARZABKOWSKI; FENTON, 2006; JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007; VAARA; WHITTINGTON, 2012; WHITTINGTON et al., 2006). Assim, Whittington et al. (2006) apresentam a estratégia como prática como uma abordagem teórica que ressalta as atividades práticas e sua relação com o *strategizing*.

O conceito apresentado por Jarzabkowski, Balogun e Seidl, (2007) e Whittington et al. (2006) considera o *strategizing* como processos que se referem às ações e à interação entre os atores e suas práticas ou as práticas em que baseiam suas decisões e ações, e cujo foco se encontra nos processos contínuos de execução, o fazer e refazer as estratégias organizacionais. Esse conceito parece ser o mais adequado para esta pesquisa, por abordar a interação prática dos autores como foco do estudo da estratégia, permitindo uma melhor aproximação para a análise das tribos urbanas enquanto modelo de organização fluida.

Para especificar a diferença entre estratégia como prática e *strategizing*, Jarzabkowski (2005) propõe uma conceituação para cada um dos termos. A autora afirma que a estratégia possui um significado de atividade situada que ocorre da forma social, em contraponto ao conceito de *strategizing*, que abrange ações, interações, relacionamentos e transações entre os atores enquanto realizam as práticas que permitem a efetivação de seus processos. “*Strategizing* se refere ao planejamento, alocação de recursos, monitoramento e práticas de controle e processos por meio dos quais a estratégia é promulgada” (JARZABKOWSKI; FENTON, 2006, p. 632).

A abordagem da estratégia como prática possui características específicas que direcionam o foco de análise para a forma como são realizadas as atividades e como o estrategista desempenha seu papel dentro do contexto determinado. Para Denis, Langley e Rouleau (2007), a estratégia como prática procura compreender a maneira como a estratégia se apresenta em realidades específicas, mobilizando conhecimentos tácitos e explícitos a partir da ação e do discurso na rotina organizacional.

A criação de estratégias é guiada pelo estabelecimento de direção, alocação de recursos e controle de processos, como instruções convencionais que, conforme Jarzabkowski (2005), refletem as propriedades organizacionais e acabam moldando os parâmetros da estratégia como prática. No entanto, sofrendo influência das práticas localmente situadas nas organizações a partir dos objetivos estabelecidos, para a autora, é possível que as práticas administrativas sejam compartilhadas, permitindo o surgimento de estruturas interpretativas que serão modeladas por gerentes de topo e também pelos demais atores distribuídos no meio organizacional.

Apesar da maior influência dos gerentes de topo sobre a modelagem da estratégia, sua autoridade ou alcance são fluidos, pois, conforme as interações moldam as atividades, o ajuste

de direção adquire dinamismo para abranger os ajustes das atividades relacionadas aos objetivos, os quais se alteram no decorrer do tempo de acordo com a influência de determinados atores nesta demanda (JARZABKOWSKI, 2005).

Se compreendida como uma forma de atividade ligada a determinadas práticas, como o planejamento estratégico, oficinas, análises periódicas e discursos específicos, a estratégia pode ser observada a partir do conceito de *strategizing*. Assim, Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007) articulam a ação de se fazer estratégia com a definição de *strategizing*, a partir dos processos referentes às ações e à interação entre os atores e suas práticas ou as práticas em que baseiam suas decisões e ações. “*Strategizing* é a unidade de análise para explicar como a estratégia é moldada ao longo do tempo” (JARZABKOWSKI, 2005). São indicados pela autora dois tipos de estratégias baseadas nas práticas de *strategizing*, as processuais e as interativas. As estratégias processuais são moldadas pelos procedimentos administrativos da organização, enquanto as interativas dependem da interação pessoal e intencional entre os gerentes e os demais autores organizacionais.

O rastreamento das habilidades e do conhecimento mais recorrentes e mais explicitamente presentes nas atividades estratégicas pode valorizar a criação de um conhecimento mais bem direcionado e, portanto, melhor aproveitado para as exigências experimentadas pelos gerentes. Como salientado por Denis, Langley e Rouleau (2007), o conhecimento gerado por essas pesquisas pode contribuir para a geração de melhores controles para os discursos e práticas gerenciais, o que pode colaborar também com a valorização da pluralidade nos contextos estratégicos.

Recursos ligados a processos cognitivos, comportamentais, discursivos, motivacionais e físicos são repetidamente combinados e empregados, possibilitando a formação de padrões que servem de matéria para os estudos da constituição da atividade estratégica, conforme Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007). No entanto, para os autores, esses recursos não se configuram em padrões rígidos ou imutáveis, podendo as práticas sociais de interação como, por exemplo, a comunicação ou as formas de linguagem, serem reorganizadas para conferir coerência a novas práticas e estratégias.

A formação de estratégias bem-sucedidas em organizações com características pluralistas necessita da incorporação de rotinas, valores e redes de desenvolvimento de maneira interligada, sendo por isso um projeto para realização em longo prazo (DENIS; LANGLEY; ROULEAU, 2007). Esse tipo de planejamento exige que os estrategistas sejam cuidadosos e pacientes para evitar a adoção de modos de estratégias menos adaptados e eficazes do que a abordagem progressiva baseada em valores apresentada por Denis, Langley e Rouleau (2007).

Uma definição restritiva de estratégia pode limitar a compreensão da interação dos atores envolvidos no processo e como realizam as atividades relacionadas às suas práticas estratégicas particulares. Para evitar esse problema, Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007) propõem que a atividade deva ser considerada estratégica quando oferecer resultados estratégicos, vantagem e sobrevivência para a organização em que acontece, ainda que essas implicações não sejam oriundas de uma estratégia formal, intencional e previamente determinada.

A identidade cultural de um grupo reflete um conjunto de crenças coletivas que permite seu funcionamento e proporciona a seus integrantes a compreensão de um domínio organizacional específico. Assim, considerando-se que sob o aspecto do *strategizing* as crenças coletivas são uma construção maior do que a simples reunião das crenças individuais dentro do grupo, é possível compreender que as crenças coletivas se comportam como uma função do grupo. Essas crenças se estabelecem como sistemas de crença que são mutáveis e transitórios, fazendo as interações mais significantes que a existência individual (LANGFIELD-SMITH, 1992).

Uma visão mais abrangente da estratégia precisa envolver a avaliação de discursos e ações considerados menos importantes para a estratégia central, pois essas dinâmicas situadas no nível micro devem afetar os resultados planejados por meio de mudanças no processo, conforme Denis, Langley e Rouleau (2007). Os autores ponderam que uma quantidade mais substancial de atores, além dos gerentes, deve influenciar a estratégia, sendo, por isso, mais responsável e benéfico considerar a formação da estratégia como atividade realizada por todos os envolvidos e não somente como determinação de um grupo dominante.

A intensificação da atenção ao modo de fazer e às práticas processuais favorece o direcionamento do foco para os autores e sua interação social em meio às atividades que realizam coletivamente. As características dos indivíduos envolvidos devem complementar e afetar a construção da estratégia por meio das experiências pessoais que impactam a forma como realizam a socialização e as práticas, sendo por isso relevante considerar a identificação e análise dos estrategistas e sua influência no processo estratégico (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007).

2.2.3 Críticas à perspectiva da estratégia como prática

Em relação à institucionalização (criação e estabelecimento acadêmico) da estratégia como prática, Carter, Clegg e Kornberger (2008) analisam que essa perspectiva foi sedimentada

pelo trabalho de estudiosos e pesquisadores como Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007) e Whittington (2003, 2004, 2006), autores que propõem o estudo da SAP (*Strategy-as-practice*). Como um campo de estudos, a perspectiva da estratégia como prática social trouxe contribuições para a pesquisa de estratégia organizacional. Porém, os estudos de estratégia como prática são também alvo de críticas.

A seguir serão destacadas quatro críticas ou questionamentos que desafiam os pesquisadores e autores dos estudos de estratégia como prática, especialmente dirigidos à perspectiva da SAP (*Strategy-as-Practice*): os problemas em relação aos aspectos ontológicos e epistemológicos dessa perspectiva que se autodefine como “após” a modernidade; quem são os praticantes; distanciamento e proximidade com o gerencialismo do paradigma funcionalista; a problemática conceituação do que seja a prática e do que representa a prática para a pesquisa em estratégia (CARTER, CLEGG E KORNBERGER, 2008).

Quanto às críticas, Carter, Clegg e Kornberger (2008) destacam os aspectos ontológicos e epistemológicos dessa perspectiva que se autodefine como “após” a modernidade. Os autores realizaram uma avaliação crítica sobre o avanço trazido por esta perspectiva para a compreensão da estratégia e das organizações. Eles questionam o posicionamento pouco crítico desta perspectiva. Apesar de sua autenticidade e credibilidade junto à área acadêmica, Carter, Clegg e Kornberger (2008) advertem que a sedimentação e a institucionalização da estratégia como prática podem reduzir a abertura de novas reflexões e análises críticas, o que reduziria as contribuições e a participação de outras áreas do conhecimento em um processo de desenvolvimento que deixa de ser contínuo e construtivo. Eles advertem sobre a importância da ambiguidade para a manutenção da flexibilidade, a qual se faz necessária para a pesquisa de realidades inconstantes como a prática organizacional e social, desde que se tenha certo cuidado com o excesso de intervenções e acúmulo de ideias, que poderiam inviabilizar um avanço teórico consistente.

Tomando como base a estratégia a partir da lógica cartesiana, Clegg, Carter e Kornberger (2004) apresentam sete falácias de planejamento ou gestão estratégica, compreendidas como disparidades. Assim, os autores enumeram uma disparidade entre as fantasias gerenciais e as competências organizacionais, uma disparidade entre os objetivos reais e claros e os futuros, possíveis e imprevisíveis, uma disparidade entre o planejamento e a implementação; entre a mudança planejada e a evolução emergente, entre os meios e os fins, entre uma mente planejadora (a gerência ou administração) e a organização e a disparidade entre a ordem e a desordem.

As falácias representam disparidades que são geradas e mantidas pelo próprio processo de planejamento estratégico. Por isso Clegg, Carter e Kornberger (2004) propõem a superação da lógica cartesiana que embasa a prática estratégica tradicional. Como uma abordagem prejudicial para a própria prática estratégica e, portanto, para a organização, a sugestão seria a adoção de uma estratégia como prática aberta, com um dinamismo que permita abandonar o modelo prescritivo cartesiano.

Nos trabalhos relacionados à perspectiva da prática e sua relação com a realidade nas organizações, para Feldman e Orlikowski (2011), os níveis de engajamento dos pesquisadores (empírico, teórico ou filosófico) com o viés da prática nem sempre ficam claros. Os autores apresentam essa lacuna justificando a relevância do enfoque da perspectiva da prática e da prática da ontologia para além do foco empírico da prática, os quais permitiriam compreender com maior abrangência a maneira como as práticas produzem a realidade organizacional e entender as forças que moldam e são moldadas pela agência.

Em relação aos praticantes, Carter, Clegg e Kornberger (2008) avaliam que o resultado e o público envolvido nas análises são também relevantes para a aplicação do conceito de estratégia como prática. Apesar de se propor a considerar a prática estratégica, partindo do ponto de vista social, considerando os diversos públicos envolvidos em sua construção, a maior parte dos estudos e análises que utilizam a perspectiva da estratégia como prática ainda se dirigem para uma perspectiva gerencial, focada nos gerentes como criadores da estratégia e no público que deve ser guiado por ela: “intencionalmente ou não, a estratégia como abordagem prática se posiciona como uma ferramenta de solução de problemas para as elites gerenciais” (CLEGG; CARTER; KORNBERGER, 2008, p. 88). Esta crítica é compartilhada por Balogun, Huff e Johnson (2003), que destacam a relevância da aplicação do conceito de *strategizing* como uma compreensão abrangente. Para uma visão completa e detalhada, é preciso envolver inclusive eventos e grupos que podem não estar diretamente ligados à estratégia, mas que serão influenciadores dos resultados.

Em relação ao posicionamento conservador, Carter, Clegg e Kornberger (2008) analisam o distanciamento e a proximidade da estratégia como prática em relação ao paradigma funcionalista, fundamentado em uma visão gerencialista e embasamento teórico de base econômica. Para os autores, observa-se um posicionamento conservador que permanece seguindo o estilo de pesquisa funcional tradicional, distanciando-se da proposta teórica prática e social que alega adotar. De tal maneira que, apesar de ser apresentada como uma abordagem de posicionamento epistemológico estruturalista, a estratégia como prática acaba se aproximando do viés funcionalista. Esse desvio ocorre pelo volume de atividades e

direcionamento para um público seletivo que aprecia a visão prática, mas não representa a proposta de abrangência necessária para a análise da prática e de todos os grupos envolvidos no processo estratégico (CARTER; CLEGG; KORNBERGER, 2008).

Em sua análise crítica do conceito de estratégia como prática, Ezzamel e Willmott (2010) também compartilham a proximidade do conceito de estratégia como prática às perspectivas racionalistas, funcionalistas e interpretativistas. Para os autores, é a natureza das atividades de *strategizing* que possibilita a aproximação com o interpretativismo, a despeito das contribuições de diferentes abordagens que, sob determinados vieses, podem atuar aproximando ou afastando a estratégia como prática da visão gerencialista, assim como da visão processual, em que a estratégia é estabelecida como um guia prático para conduzir as operações (a meta ou objetivo central). Assim, eles propõem uma abertura para a contribuição de diferentes grupos, incluído a alta gerência, empregados, consultores e acadêmicos, os quais poderiam oferecer mais do que uma definição estática de estratégia, mas demonstrar como as práticas discursivas constituem a elaboração da estratégia.

O foco na maneira como se constitui e reconstitui a partir da atuação dos participantes torna a prática mais do que um objeto de estudo para a estratégia, mas também uma postura epistemológica de compreensão, em que, conforme Kaplan (2007), a prática se estabelece como unidade de análise enquanto que o ator, a decisão ou o projeto em si, e não a organização, são os níveis de análise. Dessa maneira, a autora considera que ainda que as teorias práticas permitam a geração de resultados generalizáveis, as implicações serão mais situadas dentro do contexto de análise, permitindo a geração de padrões e princípios, mas não de previsões e de prescrições, por serem, os dois últimos, resultados mais típicos das teorias causais dos estudos positivistas.

Outra crítica, apresentada por Clegg, Carter e Kornberger (2008), se refere à necessidade de revisão do delineamento e do que representa a prática para a pesquisa em estratégia como prática. A avaliação de como deve ser realizada a pesquisa parece ter considerável importância para que seja possível alcançar fidelidade na técnica de observação do trabalho do estrategista, apresentando não somente o que esses pesquisados informam fazer, mas o que realmente fazem. Assim, o trabalho detalhado de pesquisa superaria a proposta de teorizar o que é realizado pelos estrategistas, analisando o que efetivamente fazem enquanto gerenciam suas atividades. Para que seja possível entender a estratégia, faz-se necessário analisar como os planos de ação são criados e praticados dentro das organizações.

O envolvimento dos diversos grupos presentes nas organizações e no ambiente precisa ser considerado, já que possuem capacidade para influenciar a estratégia por meio de suas

práticas diárias. Por isso, Balogun, Huff e Johnson (2003) recomendam a superação dos métodos empíricos considerados comuns pela pesquisa em gestão estratégica, numa crítica à importância da diversidade e alcance das metodologias de pesquisa da prática. Os autores propõem a utilização de métodos complementares à pesquisa etnográfica, com vistas a aumentar a amplitude e o alcance necessários à compreensão de grandes e complexas organizações, considerando os membros da organização como parceiros da pesquisa e não somente como público passivo. Os grupos de discussão interativos, autorrelatos e pesquisas conduzidas por profissionais são opções apresentadas pelos autores como alternativas para alcançar os membros da organização como participantes das pesquisas e oferecer a flexibilidade esperada para a pesquisa prática.

A conceituação de prática e a diferenciação entre prática e processo são também aspectos de discussão para Carter, Clegg e Kornberger (2008, p. 89). Para os autores, “o conceito-chave da prática é definido de maneira contraditória e confusa”, e a complexidade e a variedade de sinônimos e outros conceitos relacionados ao do que se define como prática, ainda que não sejam errôneos ou enganosos, tornam a compreensão do conceito de prática excessivamente complexa, pouco clara e contraditória. A ambiguidade entre os conceitos de prática e processos é um exemplo da fragilidade da definição da prática estratégica que gera confusão e indefinição de termos.

O desenvolvimento da pesquisa em estratégia como prática deve avançar por meio de um projeto de conhecimento que possa consolidar as reflexões sobre a prática e seus desdobramentos. Rouleau (2013) aborda os problemas conceituais gerados pelas diferentes concepções da prática, que representam desafios teóricos e metodológicos para os pesquisadores que precisam lidar com um fluxo de pesquisa que já supera a fase inicial de nova teoria para se assentar em bases mais reflexivas, exigindo perspectivas de consolidação. Sem desconsiderar a composição pluralista típica do campo da estratégia como prática, a autora propõe quatro pontos de atenção necessários para alcançar a ordenação e definição da perspectiva dentro do campo, que seriam o reforço do uso das teorias sociológicas da prática e da posição alternativa da pesquisa de estratégia como prática, bem como o fomento de contribuições teóricas específicas e a construção de métodos etnográficos organizacionais.

Uma proposta a ser realizada é de que a conceituação da prática possa superar as indefinições e fraquezas, tornando-se mais abrangente e inclusiva. Assim, podem-se considerar os demais públicos envolvidos no processo estratégico, além da elite gerencial, bem como incluir de maneira cuidadosa a contribuição teórica de outras áreas que podem enriquecer o campo. Ainda, considerar as relações e nuances que descrevem a realidade e seus

desdobramentos, a fim de superar a análise da prática pela prática, para que seja suficientemente abrangente e informativa (CLEGG; CARTER; KORNBERGER, 2008).

A criação e a execução de estratégias nas organizações por todos os públicos envolvidos podem ser mais bem exploradas para a geração de um entendimento mais abrangente e aprofundado. O próprio Whittington (2003), um dos autores disseminadores da estratégia como prática, reconhece que as práticas estratégicas e a forma como os participantes trabalham em sua confecção e execução, a divisão do trabalho e a influência dos atores nesse processo ainda carecem de maior detalhamento, havendo também pouca informação sobre como os atores se tornam responsáveis ou envolvidos nos processos de *strategizing*.

2.3 O neotribalismo e as tribos urbanas: para pensar o *strategizing*

Nesta pesquisa, parte-se do conceito de tribo pós-moderna proposto por Maffesoli (1997, 2014a, 2014b, 2016), no campo da sociologia e antropologia, para compreender agrupamentos efêmeros de sujeitos policulturais que emergem no movimento de mudança da modernidade para a pós-modernidade: o “destino comunitário, comunidades de destino, eis a ‘marca’ do tribalismo” (MAFFESOLI, 2014b, p. 32). O autor considera que a diversidade é inerente à dinâmica social e destaca os conjuntos sociais como aquilo que caracteriza a condição tribal que representa a sociedade de massa.

Os termos ‘tribo’ ou tribalismo parecem-me mais adequados para traduzir as identificações sucessivas derivadas dessas matrizes comuns que são megalópoles. Assim como as tribos primitivas se identificavam ao meio ambiente e através disso ao meio social, com o qual partilhavam a natureza, nas selvas de pedra da ‘civilização do asfalto’, as tribos contemporâneas comungam com seus bairros, ruas, lugares de encontro e criam assim uma socialidade específica impossível de ser compreendida com nossos clássicos e demasiadamente racionais instrumentos de análise. Há um imaginário da cidade, do espaço, que suscita imaginários tribais, nos quais o fantasma, o desejo, a nostalgia, a utopia têm a sua parte, longe de ser desprezível (MAFFESOLI, 1997, p. 256).

Para Burlacu (2014), García (2010), Norman (2014) e Robards e Bennett (2011), as constituições neotribais são uma representação da socialidade pós-moderna que definem a integração fluida e dinâmica de pessoas que se constroem reflexivamente, apresentando um conteúdo de libertação. As próprias tribos eletrônicas, por sua identificação e compartilhamento de informações online, são exemplos desse modelo de interação social efêmera.

A ideia de tribalismo, conforme Keske e Ashton (2011), se insere no contexto da pós-modernidade como a recuperação de características tidas como ultrapassadas durante a

modernidade, como a fraternidade e o humanismo. Os autores consideram a existência de conflitos e contradições como aspectos recorrentes e comuns à formação social contemporânea, num compartilhamento recorrente entre individual e coletivo, arcaico e tecnológico, racional e emotivo; os quais possibilitam, juntamente com a frequente necessidade de urgência e à centralização da imagem, que o desenho social se altere e seja delineado para favorecer a formação da relação tribal.

O tribalismo pós-moderno se interessa pelo “quotidiano e seus rituais, as emoções e paixões coletivas, simbolizadas pelo hedonismo de Dionísio, a importância do corpo em espetáculo e do gozo contemplativo, a revivescência do nomadismo contemporâneo” (MAFFESOLI, 2014b, p. 21). A metáfora da “tribo”, propõe Maffesoli (2014b, p. 21), possibilita observar a metamorfose do vínculo social” que se apresenta conforme as interações típicas da modernidade cedem espaço para as formas de relação pós-modernas.

A socialidade do final do século XX, conforme caracteriza Maffesoli (2014b, p. 10), ocorre a partir de uma tensão na qual a massa não possui uma finalidade rigidamente determinada, mas se desapega de uma lógica de identidade e abre espaço para o que considera uma “desindividualização”, em que cada pessoa passa a representar um papel, o qual, por sua vez, pode ser instável e transitório. Para Maffesoli (2014b, p. 33, grifo do autor) refere-se à transição de indivíduos para pessoas, que exercem papéis passageiros e múltiplos: “trata-se de uma *mise en scène* na qual é menos um *indivíduo* racional que age conscientemente do que uma *pessoa* que representa, teatralmente, um papel no quadro de uma teatralidade comunitária”. Por considerar que “antes de ser político, econômico ou social, o tribalismo [neotribalismo contemporâneo] é um fenômeno cultural”, Maffesoli (2014b, p. 23) representa a socialidade como um conjunto de situações e experiências múltiplas e diversificadas, lógicas e não lógicas. O tribalismo é um exemplo de comunidade emocional e policultural.

As tribos são configurações de um mundo outro, conforme Maffesoli (1997, 2014b), com base nas interações sociais horizontalizadas e em um sentimento de pertencimento pós-moderno afetual e nos sinais de reconhecimento tribal. Para o autor, são exemplos desse sentimento afetual e reconhecimento tribal: as tatuagens e os piercings ou os dialetos e os gostos (MAFFESOLI, 2014a, p. 101), ou diversos pretextos da música, do esporte, da religião, da política, que levam “cada um a agregar-se ao outro, a buscar um ‘comércio’, a ser atraído pela alteridade” (MAFFESOLI, 2014a, p. 202).

O Quadro 4 apresenta os elementos da análise de Maffesoli (1997, 2014a, 2014b) sobre as sociedades de massa e o tribalismo na sociedade pós-moderna e o fortalecimento das interações baseadas nas emoções e afetos. Para um entendimento desses elementos foram

indicadas passagens em que o autor descreve a natureza dos vínculos e interações sociais, os valores e aspectos éticos e estéticos compartilhados no ideal comunitário do estar-junto vivido pelos atores sociais, em conformidade com as condições de sociabilidade das tribos e sua ambiência. As características do neotribalismo destacadas na primeira coluna constituem a base para a definição das categorias de análise da presente pesquisa.

Quadro 4 - O neotribalismo e as tribos urbanas: para pensar o *strategizing*

Categorias para análise	Descrição
<p>1. Ambiência ou tempo e espaço das tribos: organização do espaço e cultura da época</p>	<ul style="list-style-type: none"> • a ambiência “mística” que caracteriza a época: comunga-se com outros em torno de emblemas comuns e assim cria-se comunidade (MAFFESOLI, 1997, p. 130). • Nada escapa à ambiência de uma época, nem mesmo os que creem ser completamente independentes (MAFFESOLI, 1997, p. 133). • [...] a ambiência é condição <i>sine qua non</i> de toda vida em sociedade. [...] Daí a necessidade, para compreender determinado espaço civilizacional, de questionar-se sobre a atmosfera que o banha e permite-lhe ser o que é [...] ainda mais pertinente num movimento em que a saturação do “fazer” torna mais receptivo tudo o que é da ordem do <i>ambiente</i> (MAFFESOLI, 1997, p. 134). • mediância social: só se compreende o indivíduo em interação com o meio ambiente e com o seu meio social (MAFFESOLI, 1997, p. 134). • A ambiência englobante determina profundamente as atitudes individuais, os modos de vida, as maneiras de pensar e as diversas inter-relações sociais, econômicas, políticas, ideológicas, religiosas, constituindo a vida em sociedade (MAFFESOLI, 1997, p. 136). • Mas, enfatizando a ambiência, reconhece-se uma mudança radical de paradigma: em lugar de dominar o mundo, de querer transformá-lo ou muda-lo – atitudes <i>prometéicas</i> -, opta-se por unir-se a ele pela contemplação, A prevalência da estética, a perspectiva ecológica, a não-atividade política e as diferentes formas do ‘cuidado de si’, os diversos cultos ao corpo são, de fato, apesar das aparências, modulações dessa contemplação. Está claro, não é sinônimo de isolamento (MAFFESOLI, 1997, p. 136-137). • a ambiência tem portanto uma eficácia: gerar um corpo coletivo, engendrar um <i>ethos</i> (p. 139). • [...] em certas épocas predominarão o contágio afetual, os fenômenos emocionais, épocas dominadas pelo “imaginal”, gerando um tribalismo exacerbado. A massificação da cultura, do lazer, do turismo, do consumo é, claro, a causa e o efeito de tal tribalismo. [...] o tribalismo só pode (re)nascido quando a ambiência impõe-se à razão. Por favorecer o imaginário, o lúdico, o onírico coletivo, ela reforça os micro grupamentos (MAFFESOLI, 1997, p. 141). • Pode ser a massa, a comunidade, a tribo ou o clã, pouco importa o termo empregado, pois a realidade designada é intangível; trata-se de um estar-junto grupal que privilegia o todo em relação aos seus diversos componentes. Signos precursores, como a cultura dos sentimentos, a importância do afetual ou do emocional, aparecem enquanto elementos que tornam essa ‘grupalidade’ especialmente pertinente (MAFFESOLI, 1997, p. 195) • Em síntese, essa estética é uma maneira de designar a interação constante, a ‘co-presença’ mais ou menos intensa que tende a se amplificar na vida social (MAFFESOLI, 1997, p. 243).
<p>2. Identidade das tribos: natureza</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Está claro que, como as massas em permanente agitação, as tribos que nelas se cristalizam tampouco são estáveis. As pessoas que compõem essas tribos podem evoluir de uma para outra (MAFFESOLI, 2014b, p. 10).

fluida, aberta e efêmera	<ul style="list-style-type: none"> • [...] há, no fundamento de todo estar-junto, um conglomerado de emoções ou de sentimentos partilhados (MAFFESOLI, 1997, p. 20-21). • [...] tento analisar a emergência de uma cultura do sentimento [...] na qual predominam o ambiente, a vivacidade das emoções comuns e a necessária abundância de supérfluo que parece estruturar a socialidade pós-moderna. Essa cultura permite compreender a transfiguração do político em esboço sob os nossos olhos. De fato, quem diz sentimento partilhado, diz pluralização, pois se inclina ao infinito a atração ou a repulsão que me liga, ou separa, ao outro, do outro (MAFFESOLI, 1997, p. 21- 22). • Apesar da ausência de <i>unidade</i> rígida, fechada, identitária, como a da instituição, do Estado-nação ou do império ideológico, tal ritmo é revelador da <i>unicidade</i> flexível que agrega numa harmonia conflitual as <i>tribos</i> mais diversas, etnias diferentes ou confederações, numa constelação onde há lugar para todos (MAFFESOLI, 1997, p. 22). • De fato, ao contrário da estabilidade induzida pelo tribalismo clássico, o neotribalismo é caracterizado pela fluidez, pelos ajustamentos pontuais e pela dispersão (MAFFESOLI, 2014b, p. 137). • Nesses momentos, por uma espécie de reação interna, o corpo social reintroduz, como num retorno do recalçado, uma série de práticas inúteis: sexuais, existenciais, de linguagem, de vestuário, etc. (MAFFESOLI, 1997, p. 168-169). • Pode ser a massa, a comunidade, a tribo ou o clã, pouco importa o termo empregado, pois a realidade designada é intangível; trata-se de um estar-junto grupal que privilegia o todo em relação aos seus diversos componentes. Signos precursores, como a cultura dos sentimentos, a importância do afetual ou do emocional, aparecem enquanto elementos que tornam essa ‘grupalidade’ especialmente pertinente (MAFFESOLI, 1997, p. 195). • Aqueles se apoiam no princípio de individuação, de separação, estes, pelo contrário, são dominados pela indiferenciação, pelo ‘perder-se’ em um sujeito coletivo, o que chamarei de neotribalismo (MAFFESOLI, 2014b, p. 18, 19). • Vimos que a comunidade emocional é instável, aberta, o que pode torná-la sob muitos aspectos, anômica com relação à moral estabelecida. Ao mesmo tempo, ela não deixa de suscitar um conformismo estrito entre seus membros. [...] É verdade que, sendo diferenciado o grau de vinculação, nesses diferentes meios, a fidelidade às regras do grupo, frequentemente não ditas, está sujeita a múltiplas variações (MAFFESOLI, 2014b, p. 26, 27). • Assim insisto, para evitar qualquer desvio moralizante, que é, por força das circunstâncias, porque existe proximidade (promiscuidade), porque existe a partilha de um mesmo <i>território</i> (seja ele real ou simbólico), que vemos nascer a ideia comunitária e ética a que é o seu corolário (MAFFESOLI, 2014b, p. 29). • Com efeito, o que tende a predominar nos momentos de fundação é o pluralismo das possibilidades, a efervescência das situações, a multiplicidade das experiências e dos valores, tudo aquilo que caracteriza a juventude dos homens e das sociedades. Direi, por meu lado, que se trata do momento <i>cultural</i> por excelência (MAFFESOLI, 2014b, p. 118). • Podemos dizer que as redes, que pontuam nossas megalópoles, retomam as funções de ajuda mútua, de convivialidade, de comensalidade, de sustentação profissional e, às vezes, até mesmo de ritos culturais que caracterizavam o espírito da <i>gens</i> romana. Seja qual for o nome que se dê a esses reagrupamentos [...] trata-se de um tribalismo que sempre existiu, mas que, conforme as épocas, é mais ou menos valorizado (MAFFESOLI, 2014b, p. 126). • De um lado está o social, que tem uma consistência própria, uma estratégia e uma finalidade. Do outro, a massa em que se cristalizam as agregações de toda ordem, tênues, efêmeras, de contornos indefinidos (MAFFESOLI, 2014b, p. 130). • De fato, ao contrário da estabilidade induzida pelo tribalismo clássico, o neotribalismo é caracterizado pela fluidez, pelos ajustamentos pontuais e pela dispersão (MAFFESOLI, 2014b, p. 137).
3. Estética (<i>Aisthesis</i>) e	<ul style="list-style-type: none"> • [...] a estética do ‘nós’ é um misto de indiferença e de energia pontual. Paradoxalmente, encontra-se aí um singular desprezo por toda atitude projetiva e uma inegável intensidade da própria ação (MAFFESOLI, 2014b, p. 21).

organicidade das tribos: a performatividade, a teatralidade e a cosmetização

- Cada um, à sua maneira, dá conta da organicidade das coisas, desse *glutinum mundi* que faz com que, apesar da (ou por causa da) diversidade, um conjunto constitua um corpo (MAFFESOLI, 2014b, p. 23)
- Daí o envolvimento [agrupamento] orgânico uns com os outros. É o que eu chamo aqui de tribalismo” (MAFFESOLI, 2014b, p. 51).
- Entendo o termo estético de maneira etimológica, como a faculdade comum de sentir, de experimentar (MAFFESOLI, 2014b, p. 134).
- E é assim que podemos descrever o espetáculo da rua nas megalópoles modernas. O adepto do *jogging*, o punk, o look *rétro* [...] Através de sucessivas sedimentações constitui-se a ambiência estética [das tribos] (MAFFESOLI, 2014b, p. 137).
- Característica da *socialidade*: a pessoa (*persona*) representa *papéis*, tanto em sua atividade profissional quanto no seio das diversas tribos que participa. Mudando o seu figurino, ela vai, de acordo com seus gostos (sexuais, culturais, religiosos, amicais), assumir o seu lugar, a cada dia, nas diversas peças do *theatrum mundi* (MAFFESOLI, 2014b, p. 138).
- A estética é um meio de experimentar, de sentir em comum e é, também, um meio de reconhecer-se. [...] A teatralidade [ator e espectador] instaura e reafirma a comunidade (MAFFESOLI, 2014b, p. 139).
- A estética, enquanto *aisthésie*, isto é, vivido emocional comum, parece ser de fato a forma alternativa ou a realização acabada da transfiguração do político (MAFFESOLI, 1997, p. 23).
- O corpo, enquanto expressão de um mundo interior, enquanto *mesocosmo*, ponto intermediário entre o macrocosmo e microcosmo, já é social em potência (MAFFESOLI, 1997, p. 178).
- [...] que entendo por estética, de acordo com a etimologia do termo, o fato de experimentar emoções, sentimentos, paixões comuns, nos mais diversos domínios da vida social. De encontro ao sentido prevalecente na modernidade, a estética pós-moderna, mais ampla, não se limita às belas-artes ou às obras da cultura, mas contamina o conjunto da vida cotidiana (MAFFESOLI, 1997, p. 243).
- [...] pleno de consequências para vida social nas suas diversas manifestações (esportivas, musicais, políticas, sindicais, profissionais). Nada nem ninguém escapa a tal contaminação. Tudo se passa como se [...] a felicidade consistisse em não mais existir por si mesmo. [...] as sensações procuradas nos concertos de rock, nos *raves* da *acid house music* e em outras reuniões de natureza semelhante, onde o que está em causa é [...] a preocupação com uma existência plural (MAFFESOLI, 1997, p. 250).
- [...] um ‘eu’ poroso [...] que aderirá, com maior ou menor intensidade, aos movimentos de massa, à publicidade, às diversas modas, em resumo, aos sentimentos ambientes que lhe garantem assim a calorosa segurança de uma comunidade arquetípica (MAFFESOLI, 1997, p. 251).
- Daí uma espécie de tolerância geral que, por indiferença, aceita coabitar com o outro, na medida em que esse outro não pretende impor os seus próprios valores (MAFFESOLI, 1997, p. 252).
- [...] em todos os domínios da vida social – trabalho, centros comerciais e, claro, eventos musicais, esportivos e mesmo políticos – ele [o ritmo] garante uma sorte de coesão, serve de cimento, tem uma função englobante (MAFFESOLI, 1997, p. 252).
- [...] um estado estético no qual se pode sofrer e gozar juntos, o que cria um laço simbólico dos mais sólidos, uma simpatia, vinda de baixo, mais firme que todas as ideologias impostas de cima [...] toma uma significação singular quando a massificação da cultura, do lazer, da comunicação, torna-se uma realidade incontornável (MAFFESOLI, 1997, p. 253).
- [...] a vida inteira se torna (ou quer se tornar) uma obra de arte: ela decompõe o ego para que sirva de material ou componha com outros elementos (natural, social, individual) e assim o objetivo seja tingido (MAFFESOLI, 1997, p. 254).
- Assim, certas relações, contatos, amizades, continuarão no futuro, criando redes de conhecimento e de hospitalidade que não são desprezíveis no nomadismo juvenil contemporâneo. Mas, mais do que isso, está em questão uma ambiência

	<p>geral; corre-se atrás das festas, dos ajuntamentos e de outras ocasiões conviviais (MAFFESOLI, 1997, p. 256).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pode-se logo dizer que há gozo estético na vida cotidiana, no imaginário grupal, em todas as fusões pontuais já referidas – musicais, esportivas, religiosas – que fazem da vida uma obra de arte. A ênfase na busca do qualitativo, a ambiência hedonista, a insistência na erotização da existência, a epifanização do corpo e a importância da aparência, eis, entre outros, os indícios mais seguros de tal vontade de arte. [...] É certamente nessa perspectiva que se pode compreender as intensidades cotidianas, as culturas de empresa, os levantamentos dos povos (MAFFESOLI, 1997, p. 257). • Pois esse é de fato o interesse, aparentemente paradoxal, da estética: favorece a identificação e assim faz sociedade. A aglutinação em torno de um guru, de uma imagem emblemática, de uma ideia política, intelectual, religiosa, é uma forma de estética que repousa sobre um sentimento partilhado (MAFFESOLI, 1997, p. 260). • Pode-se chamar isso uma ‘cosmética transcendental’? O que é certo é que uma nova relação com o corpo próprio, com o corpo social e com o corpo natural está, subrepticamente, empiricamente, emergindo. Talvez seja isso que traduz o termo, cada vez mais empregado, ‘societal’ (MAFFESOLI, 2014a, p. 274).
<p>4. Ética (<i>ethos</i>) no tribalismo: valores do ideal comunitário/da ajuda mútua e sentimentos compartilhados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A comunidade emocional é instável, aberta, o que pode torná-la, sob muitos aspectos, anômica com relação à moral estabelecida. Ao mesmo tempo, ela não deixa de suscitar um conformismo estrito entre seus membros. Existe uma ‘lei do meio’ à qual é muito difícil escapar (MAFFESOLI, 2014b, p. 26-27). • Um dos aspectos particularmente marcante dessa ligação [laço entre ética comunitária e solidariedade] é o desenvolvimento do ritual. [...] este não é, propriamente, teleológico, isto é, orientado para um fim [...] Sua única função é reafirmar o sentimento que um dado grupo tem de si mesmo (MAFFESOLI, 2014b, p. 30). • [...] essas redes de amizade [redes afinitárias], que não têm outra finalidade senão se reunir sem objetivo, sem projeto específico, e que cada vez mais compõem a vida cotidiana dos grandes conjuntos (MAFFESOLI, 2014b, p. 43). • De alguma forma, existe ajuda mútua por força das circunstâncias. Não se trata de puro desinteresse: a ajuda pode sempre ser ressarcida no dia em que se tiver necessidade dela. Mas, agindo assim, cada um está inserido em um processo de correspondência, de participação, que privilegia o corpo coletivo (MAFFESOLI, 2014b, p. 45). • O certo é que a saturação de uma atitude projetiva, de uma intencionalidade voltada para o futuro, ‘ex-tensiva’, é compensada por um incremento na qualidade das relações, que passam a ser mais ‘in-tensivas’ e vividas no presente (MAFFESOLI, 2014b, p. 163). • Quer dizer: as ‘tribos’ das quais nos ocupamos podem ter um objetivo, uma finalidade, mas não é isso o essencial. O importante é a energia dispendida para a constituição do grupo <i>como</i> tal (MAFFESOLI, 2014b, p. 177). • Quanto ao que nos concerne: o <i>ideal comunitário</i>, tomar conhecimento da dilatação do indivíduo em um conjunto mais amplo em que, ao mesmo tempo, ele se perde e se enriquece (MAFFESOLI, 2014a, p. 162). • Com efeito, a <i>participação</i> na comunidade e em sua época determina o que cada um é (MAFFESOLI, 2014a, p. 167). • O que está em obra no ideal comunitário é uma energia coletiva que não se reconhece mais no artificialismo contratual, mas que repousa sobre o consentimento natural. Eu chamei isso de ética da estética: isto é, um elo que se elabora a partir de um sentimento coletivo (MAFFESOLI, 2014a, p. 175). • Por intermédio da importância do sensível, da valorização do corpo, em função do repatriamento do gozo, aqui e agora, estabelece-se uma disposição de organização interna cuja horizontalidade é a peça-mestra (MAFFESOLI, 2014a, p. 177). • [...] em seu sentido etimológico, e para além de uma conotação moralista que se lhe atribui muito frequentemente, a ética (<i>ethos</i>) se elabora a partir de um <i>site</i>; ela é, a partir de então, a expressão de uma colocação em <i>situação</i>. Ela consiste em

	<p>se acostumar, em se ajustar ao lugar dado e à comunidade (MAFFESOLI, 2014a, p. 178).</p> <ul style="list-style-type: none"> • [...] as múltiplas agregações contemporâneas, a partir de um ‘gosto’ dividido, reatam com um estar-junto tradicional, que não é, simplesmente, racional, mas que integra, graças ao desenvolvimento tecnológico, fatores imateriais, que fazem da tribo uma entidade complexa em que razão e afetos se ajustam, o melhor possível, em um isto sem fim (MAFFESOLI, 2014a, p. 178, 179). • [...] tal ‘religação’ com o outro que permite e fortalece a que une ao Outro: a deidade. Para tomar um exemplo paroxístico, até o monge em sua solidão não está absolutamente isolado. Ele está, bem ao contrário, em constante comunicação com o conjunto da comunidade eclesial para a qual ele vive e se sacrifica (MAFFESOLI, 2014a, p. 183). • O retorno com força dos afetos, é isso o emocional, faz-nos entrar em outro paradigma. Ainda aí, em resumo, a pessoa plural no seio da sua ‘socialização secundária’, isto é, sua tribo, não tem mais uma <i>função</i> a assegura, mas um papel a desempenhar. Daí o aspecto lúdico, daí a importância da experiência ao longo da operação existencial (MAFFESOLI, 2014a, p. 190). • [...] nas diversas tribos [...] se pode observar não mais essa preocupação com a perfeição, mas, sim, a preocupação com a completude. [...] A manifestação mais evidente de tal completude sendo a surpreendente tolerância particularmente surpreendente nos discursos e modos de vida das jovens gerações. Para essas, a diversidade das orientações sexuais, a pluralidade das representações ideológicas, a multiplicidade dos hábitos de vestuário, a teatralização corporal, o uso de tatuagens e outros sinais étnicos, a variedade dos gostos diversos, tudo isso se inscreve na <i>ordem</i> das coisas (MAFFESOLI, 2014a, p. 193). • [...] imaginário que exprime da melhor maneira no ideal comunitário em que as emoções, as paixões, o altruísmo e outras formas de generosidade encontra, a atualização que se conhece. Tudo isso constitui, <i>de facto</i>, o <i>ethos</i>, isto é, o cimento que liga, a partir dos sentimentos compartilhados pelas comunidades contemporâneas (MAFFESOLI, 2014a, p. 200).
<p>5. A socialidade das tribos: ausência teleológica, objetivos, rituais e topologia das interações sociais</p>	<ul style="list-style-type: none"> • o ritual e sua função: um dos aspectos particularmente marcante dessa ligação [laço entre ética comunitária e solidariedade] é o desenvolvimento do ritual. [...] este não é, propriamente, teleológico, isto é, orientado para um fim [...] Sua única função é reafirmar o sentimento que um dado grupo tem de si mesmo (MAFFESOLI, 2014b, p. 30). • ausência teleológica: essas redes de amizade [redes afinitárias], que não têm outra finalidade senão se reunir sem objetivo, sem projeto específico, e que cada vez mais compõem a vida quotidiana dos grandes conjuntos (MAFFESOLI, 2014b, p. 43). • Com a predominância da atividade comunicacional [que estrutura a realidade social] o mundo é aceito tal como é. [...] Daí a ligação que se pode estabelecer entre o costume e a comunicação (MAFFESOLI, 2014b, p. 50-51). • As tribos que ele impulsiona [Dionísio] apresentam uma perturbadora ambiguidade. Sem desprezar uma tecnologia das mais sofisticadas, elas são meio bárbaras (MAFFESOLI, 2014b, p. 53). • O espetáculo [...] assegura uma função de comunhão (MAFFESOLI, 2014b, p. 140). • [...] o indivíduo não pode existir isolado, [...] ele está ligado, pela cultura, pela comunicação, pelo lazer e pela moda, a uma comunidade [...] (MAFFESOLI, 2014b, p. 147). • [...] a coexistência social como tal que proponho a chamar socialidade, e que poderia ser uma ‘forma lúdica da socialização’. [...] retornar à forma pura que é o estar-junto à toa (MAFFESOLI, 2014b, p. 148). • Daí vem a imagem de federalismo ou, pelo menos, de coabitação que, em geral, a estruturação em rede apresenta (MAFFESOLI, 2014b, p. 153). • Será menos o objetivo que se deseja atingir do que o próprio fato de estar junto que prevalecerá (MAFFESOLI, 2014b, p. 157). • intencionalidade, futuro X presente: saturação de uma atitude projetiva, de uma intencionalidade voltada para o futuro, ‘ex-tensiva’, é compensada por um

	<p>incremento na qualidade das relações, que passam a ser mais ‘in-tensivas’ e vividas no presente (MAFFESOLI, 2014b, p. 163).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Essa hipótese é a da socialidade. Suas expressões podem ser, na verdade, muito diferenciadas, mas sua lógica é constante: o fato de partilhar um hábito, uma ideologia, um ideal contra a imposição, venha ela do lado que vier. Ao contrário de uma moral imposta e exterior, a ética do segredo é, ao mesmo tempo, federativa e equalizadora (MAFFESOLI, 2014b, p. 170). • [...] a desregulamentação, introduzida pelo tribalismo e pela massificação, o segredo e o clientelismo introduzidos por esse processo, tudo isso não deve ser considerado como um fato novo, nem de maneira puramente negativa (MAFFESOLI, 2014b, p. 176). • objetivo e finalidade: as ‘tribos’ das quais nos ocupamos podem ter um objetivo, uma finalidade, mas não é isso o essencial. O importante é a energia dispendida para a constituição do grupo como tal (MAFFESOLI, 2014b, p. 177). • Como características comum [os novos estilos de vida], têm, por um lado, a de romper com o que, comumente, é admitido, e, por outro lado, a de acentuar o aspecto orgânico, a agregação social. É nesse sentido que o ‘grupo em fusão’ do momento fundador se inscreve no simbolismo do qual estivemos tratando [eficácia simbólica] (MAFFESOLI, 2014b, p. 178). • [...] no que concerne à multiplicidade dos grupos fragmentários, cujo único objetivo é se manterem aquecidos [importância do afeto na vida social] (Maffesoli, 2014b, p. 180). • Obcecados pelo modelo individualista e economista, dominante durante a modernidade, esquecemos que as agregações sociais se apoiam, igualmente, na atração e na rejeição afetivas (MAFFESOLI, 2014b, p. 204). • [...] a constituição dos microgrupos, das tribos que pontuam a espacialidade se faz a partir do sentimento de <i>pertença</i>, em função de uma ética específica e no quadro de uma rede de comunicação. Estas poderiam ser as palavras-chave de nossa análise. Ainda que seja apenas uma metáfora, podemos resumir essas três noções falando de uma ‘multidão de aldeias’ que se entrecruzam, se opõem, se entrelaçam, ao mesmo tempo que permanecem elas mesmas (MAFFESOLI, 2014b, p. 250-251). • [...] o sentimento de <i>pertença</i> pode ser reafirmado pelo desenvolvimento tecnológico (MAFFESOLI, 2014b, p. 251). • [...] em torno dos valores que lhe são próprios, os grupos sociais dão forma a seus territórios e suas ideologias. Em seguida, por força das circunstâncias, são estrangidos ajustar-se entre eles. Esse modelo macrossocial, por sua vez, se difracta e suscita uma miríade de tribos que obedecem às mesmas regras de segregação e de tolerância (MAFFESOLI, 2014b, p. 263-264). • [...] o entrelaçamento (aquilo que os teóricos anglo-saxões chamam de <i>connectedness</i>) é uma característica da agregação social de que nos ocupamos [as tribos] (MAFFESOLI, 2014b, p. 265) • Através de uma sequência de cruzamentos e entrecruzamentos múltiplos se constitui uma rede das redes [realidade social] (MAFFESOLI, 2014b, p. 266). • imediatismo: da vida de todos os dias, da inesgotável existência quotidiana, do jogo das relações (MAFFESOLI, 2014a, p. 85). • horizontalidade e topologia do ser social: o denominador comum do tribalismo pós-moderno era a divisão de um ‘gosto’. Com o aspecto sensível, afetual, que isso não deixa de ter. [...] Dizendo-o ou não, é instrutivo ver que esse sentimento de fraternidade se difunde maneira quase epidemiológica. Os fóruns de discussão, as listas de difusão, os blogs e outro ‘SMS’ encontram sua performance, até sua eficácia, nesse antigo adágio <i>similia similibus</i>, os semelhantes atraem os semelhantes. A topologia do ser social é a da horizontalidade (MAFFESOLI, 2014a, p. 98). • “Pacto societal”: Internet como comunhão dos santos pós-moderna? Em tal estilo háptico, a comunidade é o lugar onde se enraíza e se articula o conjunto dos modos de estar-junto: arte, religião, pensamento, vida quotidiana. Mas quem diz relacionamento, relação de <i>pertença</i>, diz, também, <i>inteireza</i>, do estar-junto. Inclusive emocional. Concepção ‘holística’ que, progressivamente, vê a
--	---

	<p>substituição do ‘Contrato social’ pelo pacto societal (MAFFESOLI, 2014a, p. 169).</p> <ul style="list-style-type: none"> • E se queremos estar de acordo com o movimento profundo que está em curso, é preciso saber revelar seus componentes e sua estrutura. Estar pronto para reconhecer que no seio da vida quotidiana existe uma ordenação, sem muitas teorias, de diversos aspectos de cultura concreta: sites de encontros, de troca de serviços, fóruns de discussões em todos os domínios, ofertas de hospitalidade, trocas e solidariedades múltiplas (MAFFESOLI, 2014a, p. 163).
<p>6. Transfiguração do político e o tribalismo: poder nas ações/práticas das tribos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • [...] se a tribo é o penhor da solidariedade, é também, a possibilidade do controle, e ela pode ser, também, a fonte de ostracismo e do ostracismo aldeão (MAFFESOLI, 2014b, p. 179). • unicidade flexível: agrega numa harmonia conflitual as tribos mis diversas, étnicas diferentes ou confederações, numa constelação onde há lugar para todos, em contraposição a uma unicidade rígida, fechada, identitária, como a da instituição, do Estado-nação, ou do império ideológico (MAFFESOLI, 1997, p. 22) • o político: a coerção é mesmo a sua marca essencial. Coerção que de resto nem sempre é física. Pode-se mesmo afirmar que, com mais frequência, é moral ou simbólica (MAFFESOLI, 1997, p. 30). • força imaginal: uma força, em muitos aspectos imaterial, que funda o político, serve-lhe de garantia e de legitimação ao longo das histórias humanas. (Maffesoli, 1997, p. 30). • gestão das paixões: de um certo ponto de vista, é certamente a arte suprema de toda boa política (MAFFESOLI, 1997, p. 34). • paixão comum: é próprio da paixão comum sentir com outros, experimentar-se com outros; coisas que nada têm a ver com o racionalismo ocidental (MAFFESOLI, 1997, p. 35). • modulações contemporâneas do poder: num momento em que o político parece perder todo sentido, é importante lembrar o seu princípio [religioso/místico] da partilha de uma ideia ou paixão comum que permite compreender o sair de si que constitui toda a vida em sociedade (MAFFESOLI, 1997, p. 43). • pluralidade X unidimensionalidade: um processo historicamente reversível (MAFFESOLI, 1997, p. 46). • a vida pública: tornando-se negócio de especialistas, a vida pública torna-se uma entidade abstrata, negócio dos outros, negócio alheio do qual não há razão para se ocupar (MAFFESOLI, 1997, p. 60). • o tribalismo não diz respeito somente às situações importantes da via pública, mas se enraiza profundamente em todos os momentos da via cotidiana (MAFFESOLI, 1997, p. 69-70). • potência política difusa e força política centrífuga: que os sentimentos [negligenciados pelo Estado], inicialmente isolados e dispersos, consigam conjugar seus esforços para constituir força centrífuga alternativa. Ao poder centralizado, opõe-se assim o que chamei potência difusa (MAFFESOLI, 1997, p. 75). • racional X empático: pequenos corpos [sociais] fragmentados, tribos misteriosas, acomodando-se do jeito que podem umas com as outras (MAFFESOLI, 1997, p. 91) • presente, imediatismo e hedonismo: uma vida boa que se deve viver aqui e agora e da melhor maneira possível. Hedonismo relativista. Nada há nisso de muito entusiasmante do ponto de vista de uma moral “ativista” ou de uma ideologia com a pretensão de controlar ou de mudar o mundo e a sociedade. (MAFFESOLI, 1997, p. 130) • um convite a pensar: sobressai um novo <i>ethos</i> que vê o político ceder lugar à contemplação (MAFFESOLI, 1997, p. 130) • a transfiguração do político completa-se quando a ambiência emocional toma o lugar da argumentação ou quando o sentimento substitui a convicção (MAFFESOLI, 1997, p. 147).

	<ul style="list-style-type: none"> o instante, a oportunidade, o momento vivido: esse presenteísmo permite compreender a transfiguração do político, mas essencial da pós-modernidade (MAFFESOLI, 1997, p. 190).
<p>7. <i>Homo eroticus e homo festivus (pathos)</i>: estar-com e estar-em-comum e comunidade emocional</p>	<ul style="list-style-type: none"> [...] a emoção da qual se trata não pode ser assimilada a um <i>pathos</i> qualquer. Parece-me equivocado interpretar os valores dionisíacos, aos quais esta temática remete, como manifestações últimas do ativismo coletivo próprio do burguesismo (MAFFESOLI, 2014b, p. 21). É nesse quadro [comunidade emocional] que se exprime a paixão, que as crenças comuns são elaboradas, ou, simplesmente, que se procura a companhia ‘daqueles que pensam e que sentem como nós’ (MAFFESOLI, 2014b, p. 22). Permite a emergência de valores verdadeiros, às vezes, surpreendentes ou chocantes, mas que expressam uma dinâmica inegável (MAFFESOLI, 2014b, p. 43). [...] a erótica social repousa sobre a intensidade. [...] Intensidade – <i>in tendere</i>. Eis o concentrado do que se pode descrever como o sentimento de pertença do tribalismo pós-moderno (MAFFESOLI, 2014a, p. 33). Esta vida efetiva é a dos afetos. É <i>estar-com</i>. Estar lado a lado para opor-se ao que parecia inelutável: as leis de ferro da economia, do político e outras instâncias dominantes [...]. À época do ‘eu’ sucede, sem resistência, a época do ‘nós’. [...] essa revolução do ‘nós’ é fortalecida pelo desenvolvimento tecnológico. O dos novos meios de comunicação interativos que favorecem uma religação contínua. [...] É assim que não se deve cansar de definir a pós-modernidade como ‘sinergia do arcaico e do desenvolvimento tecnológico’. No caso, as tribos e a Internet (MAFFESOLI, 2014a, p. 84). É isso a <i>religação</i> oficiosa, essa centralidade subterrânea que garante, por longo tempo, a permanência de um ser-social que não pode compreender-se senão em função de um <i>estar-com</i> (MAFFESOLI, 2014a, p. 85). ‘Curtir muito’ é a forma contemporânea da relação iniciática, tal como ela se mostra nos blogs, nas homepages e outras ‘paredes’ de <i>Myspace</i> ou <i>Facebook</i>. Em todas essas ocorrências que pontuam a vida quotidiana, o pequeno Si individual se eleva a um Si mais amplo (MAFFESOLI, 2014a, p. 88). Certamente, é necessário encontrar alguns pretextos para esses entusiasmos diversos. Mas o essencial é uma espécie de eretismo galopante que toma conta de nossas sociedades: <i>strictu sensu</i> uma volta de atividade para o coração social. Este, lembrando que o que faz a especificidade do <i>corpo</i> do mesmo nome é o ser em comum! (MAFFESOLI, 2014a, p. 91). Em outros termos, retorno do recalçado, isto é, do afeto, do emocional, do onírico imponderável, no que não se pode mais, simplesmente, chamar de <i>contrato</i>, mas sim, de <i>pacto</i> social. Em resumo, o irreal para compreender o real. O preço das coisas sem preço como sendo o coração que bate do viver-junto. Dionísio ou <i>Eros filosófico</i> lembrando-se na boa lembrança dos gestores racionais, e um pouco desencarnados, da coisa pública (MAFFESOLI, 2014a, p. 93). Todas essas categorias (mitos, símbolos, imaginário) que o racionalismo moderno tinha minorado, marginalizado, até mesmo negado, eis que elas voltam com força e constituem o que eu chamei de ‘ética da estética’. Ou seja, o elo, o cimento social, a partir das paixões e das emoções repartidas (MAFFESOLI, 2014a, p. 94). Para criar a imagem, pude indicar que o denominador comum do tribalismo pós-moderno era a divisão de um ‘gosto’. Com o aspecto sensível, afetual, que isso não deixa de ter. [...] Os fóruns de discussão, as listas de difusão, os <i>blogs</i> e outro ‘SMS’ encontram sua performance, até sua eficácia, nesse antigo adágio <i>similia similibus</i>, os semelhantes atraem os semelhantes. A topologia do ser social é a da horizontalidade (MAFFESOLI, 2014a, p. 98). Esse retorno dos afetos, que não poupa nenhum domínio da vida social, é a expressão de um <i>estar-em-comum</i> mais instintual, mais principal, mais natural. [...] É o que sociologicamente se pode observar no sentimento de pertença reforçado pelas investidas étnicas, os sinais de reconhecimento tribal (tatuagens, piercings), e os dialetos empregados pelos múltiplos clãs (intelectuais, políticos, midiáticos) que, embora neguem, marcam sua inscrição na pós-modernidade (MAFFESOLI, 2014a, p. 101).

	<ul style="list-style-type: none"> • É essa volta às origens que destaca bem o retorno da erótica social. [...] Antes de toda ‘mediação’ racional, ante de toda legitimação ideológica, o fato de estar junto para ser-junto: sem finalidade nem uso. Isso induz uma socialidade aberta [...] daí a fragilidade da instância individual (MAFFESOLI, 2014a, p. 101-102). • Bela metáfora quando se trata da erótica social: não é inútil que o esperto <i>Eros</i> nos excite um pouquinho, lembrando-nos o próprio fundamento do viver-junto (MAFFESOLI, 2014a, p. 106). • O desenvolvimento do festivo ou do lúdico comprovam isso. Não há nada de individual nesses domínios. A excitação e a histeria são comunitárias (MAFFESOLI, 2014a, p. 111). • [...] se vê o retorno dos afetos que, até então negligenciados ou marginalizados, invadem um espaço público que lhes era negado. O emocional é a compensação, natural, para um racionalismo abstrato (MAFFESOLI, 2014a, p. 206). • [...] das bacanais dionísicas às festas de inversão medievais, sem esquecer o papel dos múltiplos carnavais que se conhece, o papel da efervescência é suficientemente evidente para que se pare de negligenciá-la ou de tê-la por um elemento marginal (MAFFESOLI, 2014a, p. 208). • O <i>Homo festivus</i> não é mais uma simpática figura a colocar sob a rubrica de um bom velho tempo passado, mas torna-se (ou volta a ser) um elemento importante, até primordial, da vida quotidiana (MAFFESOLI, 2014a, p. 209). • A importância do lúdico, o retorno do festivo que só traduz dessa forma, uma espécie de eretismo societal. Por meio dos excessos e das tensões, são as paixões, as emoções, as indignações comuns que reencontram o lugar que o racionalismo moderno lhes tinha negado (MAFFESOLI, 2014a, p. 210). • “homo eroticus”: eu vivo e sinto pelo e graças ao outro (MAFFESOLI, 2018, p. 2).
--	---

Fonte: Elaborado pela autora.

Como objeto de estudo da antropologia, sociologia e estudos organizacionais, “as organizações são locais de ação social” que, segundo Clegg e Hardy (1996, p. 34), podem ser foco de análises de atividades e práticas típicas das relações sociais, como etnias e conversações, as quais podem ser utilizadas para geração de conhecimentos formais estruturados.

Sem desmerecer o papel da burocracia organizacional, Clegg e Hardy (1996, p. 41) reconhecem a influência da pós-modernidade e a disseminação de novas concepções que estabeleceram novas fronteiras para as organizações, descaracterizando estruturas tradicionalmente rígidas e bem definidas que são substituídas por “organizações pós-fordistas mais ágeis e flexíveis”. O surgimento de organizações menos rígidas e formais, para os autores, supõe que as relações interorganizacionais mais fluidas sejam resultado da pós-modernidade, fortalecendo processos mais colaborativos e relações mais próximas dentro das cadeias de produção.

As pesquisas sobre estratégia como prática permitem uma interação entre disciplinas variadas como a administração estratégica, a sociologia, a antropologia, em que, direcionada pelo conhecimento etnográfico, a prática estratégica pode ser analisada como experiência de ação humana (SAMRA-FREDERICKS, 2003). Com uma proposta de valorização da prática estratégica como rotina vivenciada, o autor explicita a dificuldade dos praticantes da rotina

estratégica para identificar o significado ou a capacidade individual que lhes possibilita influenciar a direção da estratégia de forma real, dentro das relações e interações morais e emocionais.

A diversidade das relações nas organizações e suas consequências e desdobramentos influenciam a prática gerencial, que resultam do pluralismo presente no meio organizacional, conforme Jarzabkowski e Fenton (2006). O conceito de pluralismo é utilizado por esses autores para apresentar a complexidade das relações e interesses dos diferentes grupos dentro e fora da organização e como essas relações impactam os processos organizacionais devido à diversidade de metas e objetivos. Considerando que diferentes atores, em diferentes momentos de espaço e tempo, são responsáveis pelas interações que formam a teoria social, Rasche e Chia (2009) afirmam que a teoria social precisa buscar e empregar conhecimentos que possam transcender o indivíduo. Como as práticas estratégicas se baseiam em esquemas de conhecimento coletivos, que os atores empregam para desenvolver sua rotina, os autores compreendem que as práticas estratégicas superam as apresentações contínuas do corpo por sua utilização do conhecimento compartilhado.

Conforme Burgelman et al. (2018), a inclusão de ferramentas sociais, materiais, tecnológicas e discursivas para a análise estratégica, bem como a mudança das unidades de análise de estratégia para o nível micro de atividades e para o nível macro de práticas e profissionais, permitiram a aproximação entre os processos de estratégia e as comunidades de prática. Para Burgelman et al. (2018), os papéis dos profissionais e o posicionamento dos diversos membros envolvidos no processo estratégico, bem como a construção social da identidade dos estrategistas e suas relações de poder e a forma como impactam a elaboração da estratégia são vieses que valorizam a pesquisa sobre práticas e estratégicas e seus praticantes.

Ao analisar a relevância das questões práticas nas organizações, Santos e Silveira (2015) argumentam que as organizações, os ambientes e os públicos a elas relacionados precisam lidar com o volume de transações, atividades e relações e seus desdobramentos que, para os estudiosos do campo, podem representar uma fonte de análises diversas a ser aproveitada. Os estudos sobre o cotidiano e os modos como se constituem as organizações, a partir das práticas, têm despertado o interesse de pesquisadores no campo dos estudos organizacionais e dos estudos da estratégia como prática. A análise das organizações, a partir da perspectiva prática e por meio de um viés empírico, que considera as relações entre as atividades organizacionais e as interações pessoais que a constituem, pode facilitar a compreensão dos processos organizacionais e evitar a imposição de pressuposições teóricas geradas pela expectativa do observador (SANTOS; SILVEIRA, 2015).

Após o modernismo, para Whittington (2004), a pesquisa em estratégia se direciona para a confecção de estratégia, valorizando o papel dos participantes e executores, aproximando-se de uma concepção sociológica do conceito de estratégia, recuperando a estratégia como prática. Tanto o conceito da estratégia como prática quanto o conceito de tribos, utilizados como referência na presente pesquisa, foram propostos a partir do questionamento de concepções modernistas. A estratégia, enquanto plano e algo que a organização possui, passa a ser contraposta pela concepção da estratégia como uma prática social que se constrói nas interações cotidianas intra e interorganizações e entre organização e sociedade.

Na pesquisa em administração, o emprego do termo tribo é mais recorrente em publicações de marketing que abordam o comportamento do consumidor. Por suas características de identificação, dos aspectos emocionais, de crenças compartilhadas e de convivência, proximidade e influência intragrupo, as tribos representam agrupamentos com preferências de consumo semelhantes. A adesão à tribo e suas preferências de consumo foi tema da pesquisa de Mitchell e Imrie (2011). Os autores propõem um contraponto ao conceito de nicho de mercado ou segmentação tradicional. Eles adotam uma concepção da identificação dos indivíduos (consumidores) como grupos com capacidade para compor a identidade individual e desdobrar novas combinações baseadas nas características e ideias compartilhadas, considerando que são alicerces afetivos, não apoios racionais ou comerciais, que promovem a agregação dos indivíduos às tribos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta seção descreve a abordagem metodológica dos conceitos de socialidade e tribos urbanas adotados para a pesquisa, a abordagem dos dados e o método de procedimento estabelecido e o público pesquisado. A partir do desenho da pesquisa, são apresentadas as técnicas de coleta de dados e os procedimentos de análise dos resultados.

3.1 Socialidade e tribos urbanas: abordagem metodológica

A sociabilidade expressa a vontade de ligação ou proximidade entre os indivíduos em busca da confirmação de pertencimento, conforme da Silva Gioseffi (1997). Por conseguinte, é a união expressa pela socialidade que permite ao indivíduo transcender sua própria existência, gerando o valor que se encontra na reunião de grupos que arranja a massa. O coletivo exerce influência sobre as relações individuais e, de acordo com Maffesoli (2014b), faz com que a compreensão da realidade pelo indivíduo seja determinada também e primeiramente a partir dos grupos aos quais pertence. As interações entre os indivíduos serão marcadas pelas concepções discursivas e comportamentais do grupo, pois as ações sociais dos atores serão compartilhadas e manifestadas no conjunto social.

A existência individual na configuração social urbana possui características que favorecem a valorização da identificação e da afinidade. Dentro do processo de sociabilização, o sujeito representa papéis que conferem envolvimento emocional. De acordo com a necessidade apresentada pelas diversas tribos das quais participa, o indivíduo se adequa e adapta sua aparência conforme o gosto pessoal presente nos grupos com os quais possui afinidade (GOULART, 2014).

Esta pesquisa adota conceitos fundamentados em uma epistemologia pós-moderna que considera a fluidez das organizações e tribos urbanas, a partir de propostas pós-modernistas da estratégia como prática e da concepção do neotribalismo. A estratégia como prática envolve uma variedade de conceitos que exercitam posicionamentos teóricos heterogêneos. Para Balogun, Huff e Johnson (2003), posicionamentos ontológicos e epistemológicos diversos permitem a seleção e a aplicação de métodos de pesquisa que reflitam a realidade pesquisada tanto quanto o entendimento do pesquisador sobre as micro atividades estudadas na elaboração da estratégia.

Uma opção de posicionamento oriunda dos direcionamentos racionalistas e interpretativistas e inspirada pelo pensamento pós-estruturalista é apresentada por Ezzamel e

Willmott (2010). Os autores propõem o entendimento da estratégia como uma representação de cada ator envolvido em seu processo e procuram compreender como praticantes e pesquisadores dos termos estratégia e *strategizing* reproduzem e transformam o que desejam transmitir como estratégia.

Os estudos com uma concepção pós-moderna adotam uma compreensão da estratégia baseada em movimento e em constante interação e tensão relacional entre micro e macro, retirando a atenção de uma abordagem estática e aplicando a utilização de verbos que expressam esse movimento da estratégia, como o *strategizing*. Whittington e Melin (2003) consideram que a intensificação da disseminação e da instabilidade do conhecimento sobre as organizações e a estratégia constitui uma motivação para essa alteração de foco, do estático para processual e práticas.

Em relação ao conceito pós-moderno de tribos, Maffesoli (2014a, p. 237) o fundamenta na ideia do erótico e lúdico como “parte integrante da vida: pública e privada”. O autor argumenta que o “emocional” exerce um papel “na ação administrativa, no jogo sindical, nas reivindicações profissionais, nas reações aos fatos corriqueiros” e também nos desvios de condutas. O autor afirma que o “Eros” ajuda a compreender o passado e o presente: “paixões que veem de muito longe”, preconceitos, ideologias, usos, costumes e práticas diversos. Maneiras de ser e de pensar que não são exclusivamente racionais, mas que devem tudo ao passional.

A aplicação de tribo urbana como conceito ou como metáfora, conforme abordado na seção de “Críticas ao conceito de tribos urbanas”, causa debate. Enquanto uma metáfora se refere a uma ideia/definição original que se aplica com o mesmo significado a um novo campo, conforme Magnani (1992), o uso da metáfora tribo urbana exige precauções e cuidados, recomendando-se a sua aplicação de modo intencional e bem definido para garantir assertividade sobre a tribo pesquisada como fenômeno social.

Quanto à aplicação do termo tribo urbana de Maffesoli (2014b), Dawe (2006) questiona o emprego adotado pelo autor como categoria de análise e como metáfora, sem diferenciar os dois empregos e determinar as duas utilizações com pesquisas empíricas. Nesta pesquisa, o termo tribo urbana de Maffesoli (2014b) é utilizado como metáfora para o estudo do *strategizing* em formas fluidas de socialidade. Conforme Dawe (2006), a sociabilidade das tribos urbanas não se define como algo novo, mas uma renovação da sociedade pós-moderna como uma versão transitória e natural da vida cotidiana.

3.2 Abordagem dos dados e método de procedimento

Os métodos de pesquisa e seu emprego na realização de estudos são apresentados por Flick (2009) como característica essencial à realização de um trabalho de pesquisa confiável, oferecendo orientações sobre a aplicação, definição e combinação dos métodos ideais a serem aplicados em cada contexto. Assim, é possível avaliar métodos complementares e encontrar a combinação mais adequada para a cada situação.

Para a realização desta pesquisa foi adotada uma abordagem qualitativa. Esse tipo de abordagem permite compreender fenômenos a partir de dados que ocorrem de forma espontânea, conforme Silverman (2009), com o objetivo de produzir os encadeamentos em que os elementos dos participantes são apresentados e constituem o estilo do fenômeno analisado, contribuindo com o delineamento e compreensão do estilo de um fenômeno.

A partir do aprofundamento das informações e os limites do método qualitativo, Flick (2009) destacou o interesse desse tipo de pesquisa partindo da perspectiva dos pesquisados sobre as práticas, as rotinas e o conhecimento conforme o objetivo da pesquisa e, também, sobre a adequação dos métodos à questão de estudo. Para o autor, a pesquisa qualitativa permite a consideração desses itens de maneira suficientemente flexível para que seja possível a geração do entendimento sobre a relação ou o processo estudado, utilizando o texto como artigo empírico.

Quanto ao método de procedimento, utilizam-se, nesta pesquisa, elementos da etnometodologia, compreendida como uma perspectiva de investigação sociológica que mobiliza procedimentos para o estudo da organização de um grupo social, aos métodos práticos que os membros empregam para fazer os arranjos que promovem sua rotina e existência (WHITTLE, 2018). Dessa maneira, a etnometodologia pode ser um procedimento metodológico adequado para a pesquisa atual, pois permite a observação das tribos urbanas como organizações fluidas, em que seus integrantes interagem em tempo real quando se organizam para uma tarefa ou prática.

A capacidade de descrever fenômenos organizacionais que podem ou não ser consolidados, sendo continuamente reproduzidos ou realizados, possibilita que a abordagem etnometodológica seja eficiente para a compreensão das organizações a partir de uma visão humana, permitindo analisar as ações que levam ao estabelecimento ou à criação de atributos que acabam sendo padronizados conforme a rotina do grupo se desenvolve (WHITTLE, 2018). A flexibilidade da etnometodologia está, portanto, ligada à forma como aborda a realidade e as

atividades práticas do grupo pesquisado como atributos organizacionais, e não como fatos concretos.

Para a realização da pesquisa também foram utilizadas técnicas do método estudo de caso. Por permitir a compreensão de fenômenos organizacionais, sociais, políticos e até individuais (YIN, 2001), o método do estudo de caso contribuiu para esta pesquisa por permitir a compreensão das tribos como fenômenos sociais e seus desdobramentos a partir da abordagem da estratégia como prática. Para Schwandt e Gates (2018), a metodologia do estudo de caso viabiliza a investigação de suposições e princípios e oferece meios para encontrar justificativas conforme se realiza a investigação do mundo social, sendo, por isso, um processo complexo e adaptável, que exige zelo e organização por parte do pesquisador.

O emaranhado do mundo social, caracterizado por interações não ordenadas, ciclos variados e independentes e efeitos diversos como resultantes das vivências humanas e processos estratégicos de qualquer natureza, confere ao método do estudo de caso uma orientação crítica da realidade (SCHWANDT; GATES, 2018). As metodologias baseadas em casos preconizam uma preocupação com os limites das generalizações resultantes dos estudos qualitativos em ciência social e, por esse motivo, a profundidade e a complexidade do método etnográfico requerem cuidado e responsabilidade por parte do pesquisador, para que seja garantido o rigor aplicado às práticas mais adequadamente determinadas

O estudo de caso se adequa a essa pesquisa por permitir a investigação de um “fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real” (YIN, 2001, p. 32). Por isso, foi aplicado um estudo de caso único, com unidades incorporadas de análise, conforme Yin (2001), definidas pelas diferentes tribos que se dispuseram a participar e permitir a observação de suas rotinas e atividades e cujos integrantes puderam participar das entrevistas individuais.

O método do estudo de caso apresenta algumas limitações enquanto estratégia de pesquisa. A primeira está relacionada ao rigor na execução do método, o qual, por sua característica de abertura para investigação de temas complexos, pode permitir erros e falhas nos resultados por negligência do pesquisador, intencional ou não. Ainda que este seja um entrave comum a outros métodos de pesquisa, a qualidade dos resultados pode ser mais facilmente ou tradicionalmente questionada para esse método, por sua flexibilidade (YIN, 2001).

Outra barreira em relação ao estudo de caso é a dificuldade para aplicação dos resultados de uma pesquisa baseada nesse método para um modelo de generalização científica. Para Yin (2001), os estudos de caso “são generalizáveis a proposições teóricas, e não a populações ou universos”, considerando que o pesquisador que aplica tal método pretende expandir teorias,

promovendo generalização analítica e não generalização estatística. Conforme o autor, o volume de material produzido e a pressuposição de que o estudo de caso exige um longo tempo para exposição dos resultados também são limitações comumente compartilhadas em relação ao método, as quais, no entanto, foram minimizadas por meio do cuidado com que a pesquisadora conduziu este processo de pesquisa, seguindo as etapas indicadas pelas referências metodológicas consultadas.

Após a definição do tema e do campo de trabalho, a pesquisa foi iniciada por uma leitura prévia, para familiarização e informação sobre o tema e os campos por meio de um trabalho de documentação prévia baseada, principalmente, em material bibliográfico e notícias e páginas de redes sociais que oferecessem informações para a definição das tribos pesquisadas (PRIEST, 2011). Prosseguiu-se com o trabalho de pesquisa, preparando a observação e entrevistas, elementos etnometodológicos mais adequados para a coleta de dados, de acordo com as recomendações teóricas e o público a ser pesquisado.

3.3 Público pesquisado

Em relação ao público pesquisado, este se compõe por tribos. As tribos urbanas constituem novas configurações sociais (MAFFESOLI, 2014b), ainda pouco estudadas no campo da administração e podem representar uma fonte de dados que se enquadra nas orientações da perspectiva da estratégia como prática.

A cidade de Uberlândia foi escolhida como fonte para esta pesquisa por suas características de destaque como a oferta de atividades de lazer, esporte, cultura e gastronomia. A cidade faz parte da AMITAM (Associação dos Municípios de Interesse Turístico da Alta Mogiana), que inclui 55 cidades do estado de São Paulo e Triângulo Mineiro, sendo o maior circuito do interior de Minas Gerais e um dos principais do estado de São Paulo e, conforme o Portal da Prefeitura de Uberlândia (2018b), é uma aplicação da estratégia do Ministério do Turismo como resultado da política de regionalização do turismo brasileiro. O município fomenta diversos acontecimentos esportivos e de lazer. A realização de corridas, trilhas, esportes de aventura, ciclismo (CURTA MAIS, 2018c; 2018d; G1, 2018b), feiras de alimentação e produtos regionais, festivais veganos e vegetarianos (CURTA MAIS, 2018a; 2018b; DIÁRIO DE UBERLÂNDIA, 2018d; 2019), ações de arte, empreendedorismo e conhecimento literário e de resistência de mulheres (DIÁRIO DE UBERLÂNDIA, 2018a, 2018b, 2018c, 2018f) recebe divulgação da mídia local e adesão da população que participa ativamente dessas atividades, conforme gosto e afinidades compartilhados com cada tribo.

Para esta pesquisa, o público pesquisado se configura em cinco tribos urbanas da cidade de Uberlândia, estado de Minas Gerais: **(a) os divulgadores do parto humanizado; (b) os ciclistas; (c) os corredores; (d) os leitores de autoras; e (e) os veganos**, conforme Quadro 5.

Quadro 5 - Quadro dos entrevistados por tribo

Tribo	Entrevistado	Papel desempenhado na tribo	Início do ingresso na tribo	Idade	Gênero	Área e Formação educacional	Profissão
Divulgadores do parto humanizado	Joana	Coordenadora	2014/2015	35 anos	Feminino	Enfermagem obstétrica, doutoranda.	Enfermeira obstetra, doula
	Manoela	Participante	2013	34 anos	Feminino	Administração. Graduação	Analista
	Ângela	Participante	2015	33 anos	Feminino	Pedagogia. Graduação	Comerciante
	Maria Laura	Coordenadora	2014/2015	38 anos	Feminino	Biologia, pós-doutorado em entomologia agrícola	Doula
Ciclistas	Rafael	Participante	2012	53 anos	Masculino	Ensino médio	Repórter cinematográfico
	Junior	Participante/organizador informal	1999	51 anos	Masculino	Engenharia de telecomunicação com ênfase na engenharia elétrica e pós-graduação em engenharia de segurança do trabalho	Engenheiro
	Mariana	Promotora do ciclismo	2009	50 anos	Feminino	Administração de sistemas de informação com pós em análise de sistemas	Aposentada
	Patrício	Participante	1979	59 anos	Masculino	Ensino médio	Comerciante
Corredores	Fernando	Participante incentivador	2010	39 anos	Masculino	Superior incompleto em administração	Motorista de aplicativo
	Perônio	Participante	1989	61 anos	Masculino	Letras	Técnico audiovisual
	Janaina	Participante	2013/2014	44 anos	Feminino	Educação Física, graduação e mestrado	Professora, personal trainer, consultora de triatlo
	Marcele	Participante	2016	61 anos	Feminino	Superior incompleto em Letras	Auxiliar de laboratório
Leitores de autoras	Ivana	Mediadora	2017	29 anos	Feminino	Letras com mestrado em literatura	Professora
	Anita	Mediadora	2017	28 anos	Feminino	Graduação em história, cursando graduação em letras e mestrado em literatura	Professora
	Sara	Participante	2017	31 anos	Feminino	Engenharia química, mestranda	Engenheira química
	Meire	Participante	2017	27 anos	Feminino	Graduação em história	Professora
Veganos	Simone	Participante	2016	57 anos	Feminino	Contabilidade	Voluntária
	Rita	Participante	2018	19 anos	Feminino	Técnico em alimentação e nutrição	Auxiliar de cozinha
	Júlio	Participante	1980	57 anos	Masculino	Licenciatura plena em biologia	Comerciante/voluntário
	Miguel	Participante	2017	19 anos	Masculino	Ensino médio	Comerciante e vendedor varejista

Fonte: Elaborado pela autora.

Cada uma das cinco tribos permitiu o acompanhamento de uma atividade ou encontro presencial. Foi realizada entrevista com quatro participantes ativos de cada tribo, sempre com preferência por participantes mais antigos em contraponto com participantes que mais recentemente se uniram à tribo. O Quadro 5 apresenta os entrevistados por tribo, com o uso de nomes fictícios.

Os divulgadores do parto humanizado são pessoas que se interessam pelo tema humanização do nascimento, em especial, mulheres que apoiam e promovem ações para a defesa do direito ao parto humanizado na cidade de Uberlândia e região. Elas se reúnem para oferecer orientação e conhecimento acerca dos temas que consideram mais relevantes conforme a demanda dos participantes, principalmente sobre o atendimento humanizado ao parto e ao recém-nascido. A maior parte dos componentes é formada por mulheres, as quais, em sua maioria, já são mães ou estão gestantes. No entanto, qualquer pessoa que se interesse pelo tema pode comparecer e participar dos encontros presenciais, que ocorrem duas vezes por semana, com diferentes propostas de atividades. Alguns dos participantes são acompanhantes das gestantes, incluindo cônjuges, avós, amigos. Além dos encontros presenciais, acabam trocando contatos e desenvolvendo relações mais pessoais que perduram mesmo depois do parto.

O ciclismo é uma prática consideravelmente difundida na cidade e região de Uberlândia, representando uma parcela da população que utiliza a bicicleta e se reúne por propósito ou acaso, e oferece uma gama de possibilidades de pesquisa para muitas áreas do conhecimento. Cada ciclista apresenta hábitos particulares e por isso a prática é realizada por motivos diversos, inclusive sendo, por vezes, complementada por outras práticas esportivas por participantes que se interessam por atividades físicas. No caso dessa pesquisa, os ciclistas pesquisados são praticantes amadores, que possuem profissões variadas e não são majoritariamente atletas profissionais.

Outro grupo pesquisado está relacionado à prática esportiva, os corredores, os quais compartilham algumas semelhanças com os ciclistas, por serem também adeptos do esporte e da atividade física, mas representam uma tribo diferente, com características, práticas e interações próprias e distintas da tribo dos ciclistas. Os corredores praticam as modalidades de corrida que mais se adaptam ao gosto pessoal e ao momento de vida em que se encontram, sendo uma tribo que possui um grande número de adeptos, considerando que muitos fazem outras atividades físicas complementares à corrida.

A tribo de leitores de autoras é formada por pessoas interessadas em literatura e que se propõem a incentivar a leitura de escritoras, para incentivar o trabalho e a produção das mulheres no mercado editorial. Em reuniões mensais, os participantes promovem a leitura de

obras escritas por mulheres, e também realizam o compartilhamento e a troca de informações e conhecimento sobre conteúdos ligados à literatura feita por mulheres. Os participantes são em geral, mas não exclusivamente, mulheres, porém o grupo é aberto à participação de qualquer pessoa que se interesse pelo tema.

Os veganos são pessoas que praticam o veganismo, buscam viver de forma a excluir a exploração animal e compartilham uma dieta baseada em vegetais, livre de alimentos de origem animal e também do consumo de produtos provenientes de animais. Os participantes se propõem a divulgar e incentivar o veganismo, estão constantemente buscando novos conhecimentos e informações que compartilham entre si, aprofundando-se no tema e realizando reuniões, encontros e palestras para promoção do veganismo.

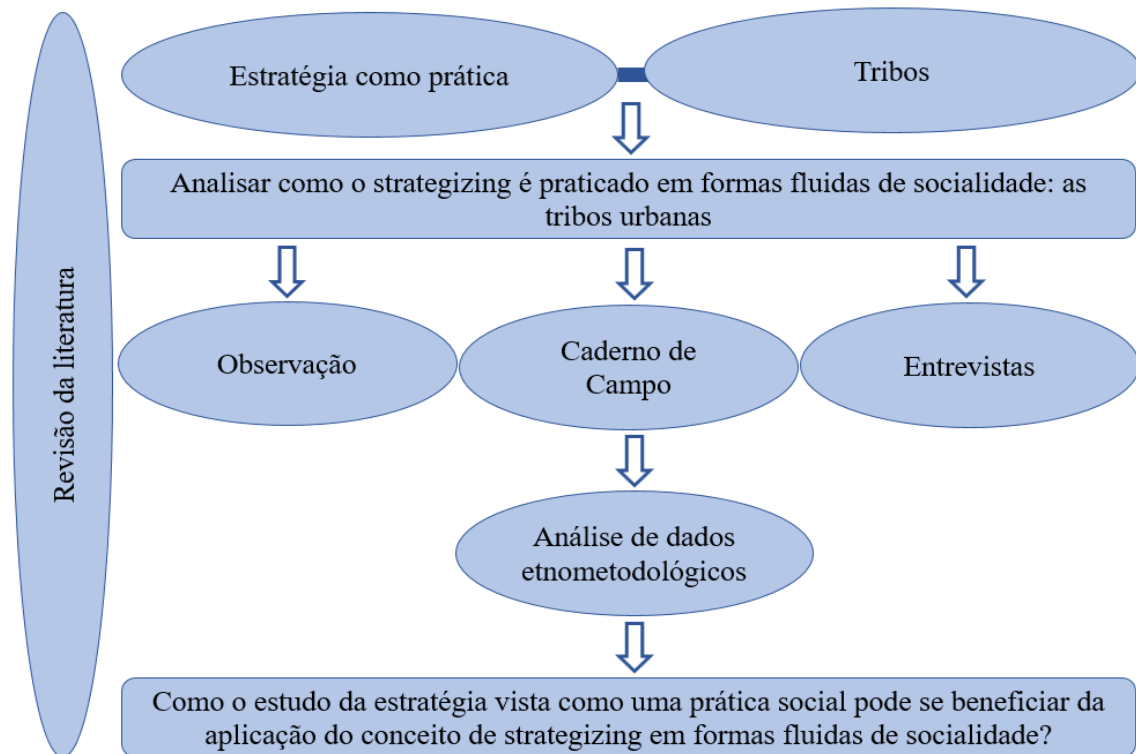
A seleção das tribos nesta cidade foi aplicada como contribuição e atendimento ao aspecto de regionalidade da linha de pesquisa “Gestão organizacional e regionalidade” do Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia. A seleção das tribos “segue a lógica teórica, e não estatística” (SILVERMAN, 2009, p. 276), o que é pertinente à pesquisa qualitativa. Esta seleção do público pesquisado tem três características: a escolha dos casos em termos da teoria utilizada/desenvolvida; evitou-se escolher casos que confirmem o argumento, incluindo casos “desviantes”; e, a escolha do tamanho da amostra ou público pesquisado durante a pesquisa.

Para determinação das tribos estudadas foram consideradas as tribos dedicadas a diversas atividades na cultura, promoção do conhecimento, saúde e qualidade de vida. Foram definidas as tribos já estudadas por outros autores (ciclistas e veganos) e as tribos que atuam em Uberlândia e pareciam não se encaixar em estudos sobre o tema (divulgadores do parto humanizado, corredores, leitores de autoras).

3.4 Desenho da pesquisa

A partir dos delineamentos obtidos pela revisão da literatura acerca dos conceitos de estratégia como prática (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007; WHITTINGTON et al., 2006) e tribos (MAFFESOLI, 2014b), propõe-se o desenho da pesquisa, apresentado pela Figura 5. A utilidade do desenho da pesquisa, conforme apresentado na Figura 5, refere-se a encontrar a resposta que atenda ao problema de pesquisa e ter um guia que possibilite o alcance dos objetivos de pesquisa.

Figura 5 - Desenho da pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora.

As categorias de pesquisa apresentadas no Quadro 6 estão relacionadas ao problema de pesquisa, aos objetivos do estudo e aos principais conceitos encontrados na revisão da literatura sobre a estratégia como uma prática social e o estudo de Maffesoli sobre tribos urbanas.

Quadro 6 - Categorias de pesquisa

Categorias para análise das tribos e as interações sociais: um conceito sociológico	Categoria de análise da estratégia como prática: <i>strategizing</i>
1. Ambiência ou tempo e espaço das tribos: organização do espaço e cultura da época	Formas de interação da tribo com o contexto social
2. Identidade das tribos: natureza fluida, aberta e efêmera	Práticas adotadas nas relações; perspectiva da existência grupal
3. Estética (<i>Aisthesis</i>) e organicidade das tribos: a performatividade, a teatralidade e a cosmetização	O papel da estética social da tribo nas relações com o contexto social. Imagens ou formas de representação, linguagem e estética social
4. Ética (<i>ethos</i>) no tribalismo: valores do ideal comunitário/da ajuda mútua e sentimentos compartilhados	Valores dos indivíduos que participam da tribo; tensões relacionais, divergências e consensos sobre as práticas da tribo
5. A socialidade das tribos: ausência teleológica, objetivos, rituais e topologia das interações sociais	Objetivos dos indivíduos na tribo; perspectiva da existência grupal (passado, presente e futuro)
6. Transfiguração do político e o tribalismo: poder nas ações/práticas das tribos	Recursos e objetivos da tribo mobilizados na relação entre a tribo e o contexto social
7. <i>Homo eroticus</i> e <i>homo festivus</i> (<i>pathos</i>): estar-com e estar-em-comum e comunidade emocional	Formas de interação entre os indivíduos na tribo; práticas adotadas nas relações

Fonte: Elaborado pela autora.

As categorias de pesquisa apresentadas no Quadro 6 estão relacionadas ao problema de pesquisa, aos objetivos do estudo e aos principais conceitos encontrados na revisão de literatura sobre a estratégia como prática e tribos. Com base na conceituação de tribos de Maffesoli (1997, 2014a, 2014b), foram definidas as categorias de análise que poderiam permitir o estudo das tribos que constituem o público pesquisado. Estes conceitos são aspectos importantes para entender as tribos enquanto “novas” configurações sociais e suas formas de interação social: ambiência ou tempo e espaço das tribos, identidade das tribos, estética, ética, socialidade das tribos, transfiguração do político e o tribalismo e *homo eroticus* e *homo festivus (pathos)*. Também são categorias desta pesquisa os conceitos buscados no campo dos estudos da estratégia como prática: *strategizing* (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007; WHITTINGTON et al., 2006) que, a partir da relação com o contexto da pesquisa, devem permitir a geração dos resultados da análise para as tribos estudadas.

3.5 Técnicas de coleta de dados

A determinação adequada de metodologia para uma pesquisa com perspectiva prática em estudos organizacionais e estratégia é desafiadora, exigindo a adoção de um comportamento do pesquisador que reforce sua capacidade de compreensão e apreensão da realidade. Para Santos e Silveira (2015), se a organização é o foco da coleta, deve-se partir de uma perspectiva que a compreenda como uma realidade em constante mudança e não como um cenário estático, para que seja possível observar o porquê e como os sujeitos executam suas tarefas.

Para estudos empíricos sobre estratégia em organizações, Balogun, Huff e Johnson (2003) sugerem a utilização de abordagens que consideraram os membros da organização como foco da pesquisa, como parceiros ativos e não somente como simples informantes ou fornecedores de dados. O objetivo da coleta de dados da pesquisa é proporcionar o envolvimento esperado pelo pesquisador durante todo o processo de observação e coleta dos dados, o que deve permitir o atendimento aos paradigmas de pesquisa que consideram e valorizam a prática como parte essencial para o desenvolvimento de estudos mais robustos e completos.

Nas pesquisas sobre estudos em estratégia como prática, algumas metodologias são mais frequentemente apresentadas. A partir do mapeamento dos delineamentos metodológicos empregados em estratégia como prática realizado por Walter e Augusto (2012), observou-se que os estudos de caso, as pesquisas longitudinais, a combinação de instrumentos de coleta de

dados qualitativos como entrevistas, documentos e observação permitem a geração de dados com mais detalhes e a geração de informações mais completas. Para os autores, a recomendação mais importante, contudo, se relaciona à adequação entre os objetivos do estudo e definição metodológica escolhida, que deve permitir ou garantir que os resultados encontrados sejam confiáveis. Considerando-se que os instrumentos técnicos mais comumente utilizados nos estudos de estratégia como prática são técnicas comuns ao método etnográfico e entrevistas (WALTER; AUGUSTO, 2012), esta pesquisa empregou técnicas variadas para estabelecer uma combinação adequada de dados: **observação *in loco* e das interações em redes sociais on-line com elaboração do caderno de campo e entrevistas semiestruturadas.**

Em relação à aplicação da técnica de observação para a coleta de dados na presente pesquisa, a observação foi orientada por um problema de pesquisa e objetivos pré-determinados para percepção da melhor experiência. A técnica de observação requereu a atenção da pesquisadora ao cenário estudado, e também a disciplina para controle de expectativas pré-concebidas sobre os temas e as pessoas das diferentes tribos. Na observação empregada nesta pesquisa, conforme orientação de Priest (2011), para a observação não participante, a pesquisadora não interagiu diretamente nas práticas dos entrevistados.

A partir das orientações de Beaud e Weber (2007) para produzir e analisar dados etnográficos, foi elaborado um guia para os registros da observação na pesquisa de campo a partir de um caderno de campo, conforme **Apêndice D**. As técnicas de observações se relacionaram a um trabalho triplo de percepção, memorização e anotação, os quais sustentam o processo de observação etnográfica (BEAUD; WEBER, 2007). Seguindo as orientações desses autores, a observação se estruturou em quatro fases, iniciando pela negociação do lugar de observação do pesquisador, seguindo pela fase *in situ*, com intervenção como pesquisadora em processo de memorização.

Após fazer contato com membros participantes de cada tribo, a pesquisadora solicitou acesso ao local ou ambiente de reunião dos integrantes da tribo para observação com vistas ao processo de memorização no momento de interação presencial. Na terceira fase, referente à escrita e à análise da observação e dos documentos e repertório escolhidos, a pesquisadora recorreu ao material de anotação para a confecção do caderno de campo. Na última fase, de controle, foi possível reiterar a observação por meio de entrevista e complementação dos acontecimentos observados. Essa última fase de contato com os participantes das reuniões observadas foi realizada após o encerramento da observação, quando os integrantes puderam contribuir para a complementação do material reunido no processo de observação das tribos em suas relações sociais.

As entrevistas qualitativas foram aplicadas para mapeamento e compreensão do contexto de vida dos respondentes, membros das tribos urbanas selecionadas na cidade de Uberlândia, sendo realizadas pela entrevistadora, provida de um tópico guia de perguntas relacionadas ao tema central, ao problema da pesquisa, e aos objetivos correspondentes (BAUER; GASKELL, 2003). Assim, o tópico guia utilizado permitiu à pesquisadora desenvolver os planos para interpretação da narração dos autores a partir do referencial teórico.

Na presente pesquisa, adotaram-se as orientações de Bauer e Gaskell (2003) e Beaud e Weber (2007) para a elaboração do guia que foi utilizado no campo, conforme **Apêndice C**. Na primeira fase, a pesquisadora negociou seu lugar propondo uma colaboração que se realizou por meio da própria entrevista. Nesta etapa, a pesquisadora solicitou a concordância do(a) entrevistado(a) a partir de um Termo de aceite, conforme **Apêndice A**. Na fase *in situ*, a pesquisadora conduziu a entrevista por meio de registro e observação, fazendo as intervenções necessárias. Na terceira etapa, a pesquisadora realizou o trabalho de transcrição da entrevista, que foi documentada em arquivo eletrônico para que fosse possível a análise, relacionando os resultados com elementos obtidos com a observação (BEAUD; WEBER, 2007).

Para conduzir a entrevista de forma adequada adotaram-se, na presente pesquisa, os cuidados quanto à preparação do roteiro de entrevista, evitando os inconvenientes que podem acontecer por um enrijecimento ou preparo inadequado da quantidade, ordenação, tempo e valor das perguntas do roteiro (BEAUD; WEBER, 2007). Na elaboração do tópico guia, conforme **Apêndice C**, foram consideradas perguntas e questões que pudessem responder aos objetivos da pesquisa (BAUER; GASKELL, 2003) e gerar um entendimento a respeito das categorias de pesquisa, conforme o Quadro 5, na seção anterior. O objetivo da utilização da entrevista como método qualitativo de coleta de dados na presente pesquisa, conforme Patton (1990), permitiu que a entrevistadora pudesse compreender o ponto de vista do pesquisado, entendendo a informação recebida na entrevista como um conhecimento significativo, válido e passível de ser explicitado.

A realização do trabalho no campo, para todos os casos, se iniciou com a execução da observação e posteriormente a técnica de entrevistas. Como a realização dos encontros das tribos analisadas são esporádicos, optou-se por dar início pela etapa de observação para permitir a apresentação pessoal da pesquisadora às tribos, na intenção de que a interação prévia favorecesse o posterior contato para o agendamento e condução das entrevistas. Além disso, foi observada também a interação dos membros participantes nos meios eletrônicos (PRIEST, 2011), majoritariamente, redes sociais, com autorização das tribos, que fizeram a inclusão da pesquisadora nos grupos de mensagens.

Para observação da tribo que promove a divulgação do parto humanizado, além do acompanhamento da interação online realizada por meio da rede social, foi realizada observação não participante durante o evento de encerramento do ano e celebração do oitavo aniversário do grupo, no mês de dezembro de 2018. Após uma interação inicial e a observação do encontro, ao final do evento foi realizada uma nova interação com a proposta de realização das entrevistas.

Para acompanhamento do encontro da tribo de ciclistas, após contato com um dos participantes que intermediou a autorização dos demais componentes para a observação pela pesquisadora, foram indicados o local e o horário. No caso dos ciclistas que fariam um longo percurso por uma rodovia, foi realizada a observação do encontro inicial e saída, em direção ao destino indicado como meia viagem, local em que a pesquisadora foi orientada a aguardar a chegada dos ciclistas. Foi observada então a interação nesse local de encontro, quando os ciclistas fazem uma pausa para iniciar o retorno. Após a etapa de retorno, os participantes seguiram juntos até voltarem para o ponto inicial. Nesse momento, houve nova interação, pois, a partir desse ponto, os indivíduos seguiram os próprios caminhos individualmente, encerrando a atividade. A pesquisadora aguardou a chegada dos ciclistas no ponto de partida, momento em que se apresentou e fez o contato inicial com os membros que fariam o trajeto, na intenção de solicitar a realização das entrevistas, que foram concretizadas em momentos posteriores.

O contato com a tribo de corredores também foi intermediado por um membro praticante que indicou um período e local de treino e fez a apresentação da pesquisadora aos demais participantes que estavam reunidos. Ao final da observação de um treino físico que foi realizado no começo da manhã, dois corredores se disponibilizaram para participar da entrevista imediatamente, e outros dois foram entrevistados em outros momentos, conforme a disponibilidade de horário e local.

O contato com a tribo dos leitores foi realizado por meio de redes sociais e aplicativos de mensagens. Após a informação e a divulgação do encontro a ser observado, a pesquisadora manteve o contato até a data informada e compareceu à reunião para a realização da observação, com autorização das mediadoras do encontro por meio do termo de consentimento, Apêndice B, o qual foi preenchido por representantes de todas as tribos em seus respectivos encontros ou reuniões. A tribo de leitores se reuniu em um café, onde foi realizado o encontro de encerramento do ano para socialização e discussão do livro previamente determinado para a referida data. Ao final da observação, foi realizada uma interação com os componentes para solicitar a participação de alguns membros para serem entrevistados posteriormente.

Com relação à tribo vegana, além do acompanhamento da interação online realizada por meio da rede social, foi realizada observação não participante durante um almoço e uma tarde no restaurante, empório e panificadora veganos onde os participantes da tribo se reúnem. O local, que serve como ponto de encontro da tribo, é utilizado para realização de aulas e divulgação do veganismo e oferta alimentação como restaurante e empório com horário de funcionamento estendido, das 07h às 23h. Após apresentação aos responsáveis pelo local, foi realizada a observação e, ao final, realizado o contato para solicitação das entrevistas, que foram realizadas em datas posteriores.

As observações e as entrevistas foram realizadas no período de outubro de 2018 a janeiro de 2019, conforme as datas e disponibilidade de cada tribo e dos membros que participaram da pesquisa como entrevistados. Buscou-se priorizar entrevistados que tivessem, em sua maioria, maior tempo de participação na tribo, a fim de maior contribuição por tempo e conhecimento acumulados, contrapondo a pelo menos um integrante cuja participação fosse mais recente dentro da tribo, para contemplar também um ponto de vista diferenciado. Os locais de observação seguiram as indicações das próprias tribos, que por meio do contato com a pesquisadora informaram o endereço e o horário, e também algumas instruções. Os locais de realização das entrevistas foram flexibilizados, para atender da melhor forma a necessidade e a disponibilidade de cada participante. Na maior parte dos casos, os contatos com os demais entrevistados foram intermediados pela pessoa que recebeu o contato inicial da pesquisadora com a tribo.

O material produzido durante as observações e as entrevistas foi tratado conforme a orientação metodológica (BAUER; GASKELL, 2003; PRIEST, 2011, BEAUD; WEBER, 2007), para permitir uma análise adequada dos dados obtidos em todos os procedimentos. Assim, o material proveniente das observações foi transcrito para o caderno de campo (BAUER; GASKELL, 2003; BEAUD; WEBER, 2007), enquanto que o material digital concebido nas entrevistas gravadas foi transcrito (BAUER; GASKELL, 2003; PRIEST, 2011), para permitir à pesquisadora a análise da narração dos autores, com base nas categorias determinadas a partir do referencial teórico. Os documentos gerados foram organizados e, após a finalização da análise dos resultados, foram arquivados, conforme detalhamento apresentado na próxima subseção.

3.6 Procedimentos de análise dos resultados

Na construção de pesquisas relacionadas à realização social da estratégia, o foco aplicado em processos e nas interações sociais que decorrem da construção estratégica observada em campo pode favorecer a aplicação proveitosa de métodos qualitativos de coleta e análise de dados (WHITTINGTON; WILSON; JARZABKOWSKI, 2004).

Para realização da análise de dados etnometodológicos provenientes dos registros em caderno de campo, elaborado a partir da observação *in loco* e da observação em redes sociais on-line, a pesquisadora produziu materiais escritos, utilizando uma ordenação dos dados conforme a cronologia e a relação do material com as categorias de análise. O diário de campo resultante das observações foi passado a limpo, permitindo uma revisão e nova análise dos dados mais relevantes. As entrevistas foram transcritas, buscando a fidelidade sem deixar de aplicar a interpretação. A análise do diário de campo e da entrevista apresentou resultados mais satisfatórios graças à contextualização (BEAUD; WEBER, 2007) das tribos, temporal e espacialmente, com a descrição e análise das categorias de pesquisa.

Para realização dessa etapa, foram consideradas as categorias previamente estabelecidas, a partir do referencial teórico (QUADRO 6), apresentadas na subseção Desenho da Pesquisa (FIGURA 5): (a) ambiência ou tempo e espaço das tribos; (b) identidade das tribos; (c) estética; (d) ética; (e) socialidade das tribos, (f) transfiguração do político; e (g) *homo eroticus* e *homo festivus (pathos)* e os conceitos de tribalismo e *strategizing* para integração com o campo da estratégia como prática.

Ao final do processo de análise das entrevistas e do caderno de campo, a pesquisadora realizou a análise dos dados e redigiu o relatório de pesquisa. Para interpretar os dados de forma rigorosa, antes de realizar comparações sistemáticas, foram relacionadas as posições objetivas, práticas e os pontos de vista subjetivos por meio da construção de fichas sintéticas e recortes das informações, obtidas principalmente por meio do Guia para confecção do Caderno de Campo, instrumento apresentado no Apêndice C. Foram compilados no Caderno de Campo as palavras nativas, as maneiras de falar e os silêncios como interpretações e os dados que podem compor a classificação e categorização dos dados no momento da análise, as situações recorrentes e a reação dos integrantes das tribos conforme a interação. Também foram relacionados os mal-entendidos, situações de mal-estar junto às tribos pesquisadas que foram interpretadas e revistas (BEAUD; WEBER, 2007).

Para a construção do relatório final desta pesquisa foram adotados os seguintes procedimentos (BEAUD; WEBER, 2007): (1) o material transcrito (caderno de campo e entrevistas, conforme Apêndices C e D), foi conferido e analisado, em um controle cruzado que permitiu a comparação dos materiais entre si, construção de uma problemática decorrente da classificação lógica do material junto à contextualização da pesquisa, partindo dos objetivos previamente estabelecidos como guia para a construção dos resultados; (2) foi realizada a análise do aproveitamento e descarte de elementos sem utilidade prática para a efetivação dos resultados da pesquisa; (3) seguiu-se pela realização de escrita do relatório de pesquisa conforme padrão para a escrita etnográfica, privilegiando a clareza e a formalidade de um relatório científico, com a exposição de dados originais de maneira detalhada, observando um propósito geral e o respeito e demonstração das fontes pesquisadas.

Na construção do relatório, a pesquisadora tomou os devidos cuidados para evitar situações que poderiam comprometer a qualidade do trabalho final, como a síndrome da enumeração, em que os dados poderiam ser justapostos sem perspectiva ou vínculo que justificasse sua presença no relatório de pesquisa. Outro cuidado que foi essencial à pesquisadora está relacionado à capacidade de demonstrar a validade da pesquisa realizada. Para validação do trabalho de campo e do método empregado para coleta e análise, foi realizado, conforme recomendação de Beaud e Weber (2007), o arquivamento dos materiais produzidos no trabalho de campo, garantindo a confiabilidade empregada na condução da pesquisa.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, é apresentada a análise dos resultados conforme os objetivos geral e específicos estabelecidos para a condução da pesquisa. Inicialmente, é relatado o contexto das tribos urbanas pesquisadas e apresentada uma breve história de cada uma das tribos. A seguir, faz-se a análise das práticas de *strategizing*, conforme as categorias estabelecidas a partir do referencial teórico. Uma seção final destaca as implicações da pesquisa para o estudo das práticas de *strategizing* em formas fluidas de socialidade e, portanto, para o estudo da estratégia como prática.

4.1 O contexto das tribos urbanas pesquisadas

Os conceitos de neotribalismo e tribos urbanas foram desenvolvidos por Maffesoli (2014b) em sua análise sociológica da multiplicidade de representações e interações que emergem no final do século XX. As tribos urbanas constituem um fenômeno cultural e uma forma de socialidade pós-moderna, em contraposição à socialidade moderna. É mais que um “novo” tipo de organização social, implica a busca por identificação e pertencimento dos indivíduos com agrupamentos que fundamentam suas interações em características particulares: uma forma de “enraizamento dinâmico”. Neste estudo, foram pesquisadas cinco tribos urbanas: **(a) os divulgadores do parto humanizado; (b) os ciclistas; (c) os corredores; (d) os leitores de autoras; e (e) os veganos.** A seguir, busca-se caracterizar o contexto específico dessas tribos, considerando o país e a região em que essas tribos atuam.

No município de Uberlândia, as atividades esportivas, culturais, sociais e artísticas reúnem uma gama variada de opções e permitem que as pessoas realizem atividades, participem de eventos e exerçam escolhas que podem derivar de estilos de vida e objetivos diversos. Reuniões para promoção da arte (DIÁRIO DE UBERLÂNDIA, 2018a), empreendedorismo (DIÁRIO DE UBERLÂNDIA, 2018c), conhecimento literário (DIÁRIO DE UBERLÂNDIA, 2018b) e resistência de mulheres (DIÁRIO DE UBERLÂNDIA, 2018f), são realizadas em diferentes locais e contextos e promovem a interação e arranjo em grupos.

Em 2018, a parcela da população brasileira que compartilha hábitos alimentares semelhantes busca eventos e locais que permitam socializar entre si. Os vegetarianos, pessoas que não ingerem carne em sua dieta, representam 14% da população brasileira, de acordo com o G1 (2018a) e BBC (2018), levando também a um crescimento pelo interesse no conceito de veganismo, em que o indivíduo não consome produtos de origem animal. Em Uberlândia, são

realizados eventos para o público vegano, oferecendo experiência social e gastronômica, como feiras, rodízios e hospedagem para atividades de cunho vegano (CURTA MAIS, 2018a; 2018b; DIÁRIO DE UBERLÂNDIA, 2018d; 2019).

A diversidade na oferta de esporte, gastronomia, cultura e lazer pode representar mais variedade em oportunidades de socialização e interação, graças aos espaços dedicados a cada modalidade ou compartilhados por ocupações plurais (G1, 2019a; 2019b). De tal maneira, os espaços públicos para a prática de esportes e lazer são importantes referências para a população e, conforme Souza e Antunes (2009, p. 4), no município de Uberlândia, “os ordenamentos legais indicam uma ‘preocupação’ com as práticas esportivas e com o lazer”, com oportunidade para a criação de novos espaços públicos para o fomento de atividades, visto que as pessoas se reúnem em locais não planejados ou criados para esse fim.

No final do século XX, as preocupações e as mudanças características dos movimentos mundiais favoreceram o fortalecimento das reivindicações de grupos minoritários em direitos, conforme Ferreira e Borges (2004). No Brasil, isso permitiu a criação de condições favoráveis para o fortalecimento de diferentes movimentos que lutam pela igualdade por meio da articulação de temas como direitos humanos, preservação ambiental, sexualidade e igualdade de gênero.

As transformações ocorridas em diversos estratos sociais no Brasil, no século XX, foram a base da pesquisa de Feltrin (2018), o qual enfatizou, também, movimentos feministas. Diversos acontecimentos permitiram repensar a condição das mulheres na sociedade brasileira e influenciaram o surgimento de uma composição de forças que permitiu mudanças na questão feminina. Esses movimentos reivindicavam autonomia e igualdade de tratamento entre mulheres e homens, em especial nas primeiras décadas do século XX, reforçando a pluralidade das situações sociais e das pautas femininas que se desenvolveram neste período. Durante o século XXI, houve um empoderamento das organizações feministas (FELTRIN, 2018), com o debate de temas, como o uso do corpo como forma de expressão, o uso das mídias digitais e redes sociais como espaço de posicionamento e de união a outros movimentos – ambientais, LGBT e políticos.

Para os movimentos sociais, como os ambientais ou feministas, as mídias sociais possibilitam a construção de uma coletividade baseada em inteligência e conhecimento, favorecendo a interatividade e o crescimento desses movimentos e dos movimentos feministas, de acordo com Fonseca (2017). As novas mídias oferecem possibilidades de acesso aos públicos e movimentos que antes possuíam reduzidos espaços de fala, fazendo com que a divulgação de pautas relevantes seja disseminada. A pluralidade das redes sociais e de outros espaços da

internet garante propagação de discussões relevantes como os abordados, por exemplo, pelo movimento feminista, como a humanização do parto, a cultura do estupro e a legalização do aborto (FONSECA, 2017).

Contudo, a internet e as redes sociais também apresentam efeitos negativos, como os relacionados à superficialidade nas relações e aspectos de controle, que prejudicam a real valorização das emoções, mas que pode ser um facilitador da efemeridade típica das tribos urbanas. Para Rosa e Santos (2015), a expressão estética pessoal apresentada por meio de preferências e gostos na confecção de um perfil virtual pode resultar em tendências narcísicas ou na necessidade de reconhecimento e legitimação, podendo alcançar sentimentos de pertencimento ou despedaçamento.

Outro ponto de crítica relacionado à internet e às redes sociais se refere à banalização da informação, provocada pelo grande volume de dados e conteúdos disponibilizados e produzidos para os usuários, e pelos próprios usuários. Disso decorre o risco de manipulação gerado pela incapacidade de verificação das informações em tempo hábil, bem como os jogos de poder entre instituições e indivíduos com diferentes interesses, que se aproveitam da geração, compartilhamento e do controle de conteúdo para alcançar objetivos particulares (CARVALHO, 2013).

Os movimentos sociais e sua característica de pluralidade são tratados por Gregori (2017), a partir da trajetória do feminismo e seus aspectos de análise, considerando as transformações e a discussão sobre preconceitos, desigualdades e violência. O diálogo e o fortalecimento de grupos que promovem a discussão dos problemas enfrentados pelas mulheres agem como instrumentos transformadores na busca de igualdade de gêneros e justiça social (SIMÕES; COSTA, 2017). Dentre os diversos movimentos que fortalecem a relação entre as mulheres e suas identidades por meio dos discursos femininos estão os clubes de leitura. Grupos que, conforme as autoras, abordam temáticas e trocam informações, divulgando conhecimento sobre resistência e o papel da mulher dentro da sociedade. São, portanto, modelos de projetos que devem ser incentivados para favorecer o maior alcance possível de pessoas e reforçar as relações e a disseminação de conhecimento para as mulheres, sensibilizando o grupo feminino e os demais para o envolvimento com a leitura.

O acolhimento no cuidado à saúde da mulher, por meio da ampliação do acesso ao atendimento de qualidade e promoção de conhecimento técnico e científico em relação às organizações médicas e às próprias políticas públicas de saúde, é apresentado por Corrêa et al. (2017) como um projeto de atuação para o tratamento e atendimento adequado do público feminino durante o puerpério. A valorização do pós-parto nas políticas públicas de saúde, bem

como de todo o ciclo gravídico, deve ser cumprida por meio de ações que expressem o compromisso de todas as esferas de gestão e atendimento médico e assistência social para as mulheres. O questionamento das condições e estrutura de trabalho médico e de gestão da saúde é apontado por Corrêa et al. (2017) como uma condição para a mudança na visão do atendimento humanizado das mulheres. Assim, elas poderão receber a devida importância de sua condição de mãe, não sendo a elas negado o suporte técnico e social, bem como o material necessário para o novo momento em que se encontram.

A união dos grupos de resistência e a sua capacidade crítico-reflexiva podem auxiliar na inspeção e diferenciação do comportamento das instituições formadoras de opinião. Conforme analisa Oliveira-Costa (2016), trata-se de compor a resistência e fiscalizar as instituições para proteger os grupos sociais com menor poder. A consolidação de grupos de resistência e apoio para a promoção de conhecimentos e informações é um exemplo da atuação das tribos divulgadores do parto humanizado e leitores de livros escritos por mulheres. A atuação dessas tribos na cidade de Uberlândia como movimentos de resistência, incentiva a união e facilita o acesso a informações importantes sobre saúde e também o desenvolvimento dos sujeitos e suas comunidades graças à multiplicação de saberes (GREGORI, 2017; SIMÕES; COSTA, 2017; CORRÊA et al., 2017; FELTRIN, 2018).

O aspecto de saúde e a observação e posicionamento dos grupos de resistência em relação a essa área também podem ser ressaltados para a tribo vegana. O principal fator de agrupamento revelado pelos indivíduos que optaram por ser veganos, conforme a pesquisa de Schneider e Silva (2018), foi a saúde. Conforme pesquisa dos autores, foi constatado que os veganos “podem compartilhar suas experiências por meio do convívio com pessoas, disseminando o conhecimento informal em grupos ligados ao veganismo, tanto presencial quanto virtual” (SCHINAIDER; SILVA, 2018, p. 7).

Vegano é o indivíduo cuja proposta de vida se baseia em ética e no combate ao especismo, que considera que não há supremacia humana em relação às demais espécies, conforme Abonizio (2013). A supremacia humana que discrimina outras espécies é entendida como uma violação, por isso os veganos boicotam o consumo de produtos de origem animal e também que de alguma forma ferem a dignidade dos animais não humanos, causando maus-tratos, exploração, ou gerando sua morte.

Considerando que a alimentação é estabelecida como um fato social, superando sua definição como uma busca de nutrientes ou sobrevivência biológica, Abonizio (2013) analisa a produção e o consumo de alimentos como atividades sociais que interferem na relação e determinam hábitos entre os indivíduos e os agrupamentos dos quais participam. Para elucidar

essa condição, a autora explica que é construída uma identidade que se mistura e determina a liberação ou proibição da ingestão de alimentos específicos, por motivos variados, dentre eles ética pessoal ou recomendações médicas, a exemplo do veganismo.

O aspecto de comunidade dentro do veganismo foi o foco de pesquisa de Kamel (2017). Para a autora, a comunidade vegana busca fortalecer a disseminação de conhecimento sobre veganismo e se relacionar com os demais participantes da comunidade social, e não somente os veganos, promovendo temas relacionados ao veganismo e divulgando organizações, empresas e serviços que estimulem essa ação. Também criam eventos e divulgam material informacional nos meios de comunicação digital, visto que o compartilhamento de novas interpretações de vida e posicionamento cultural foi muito elevado pelas tecnologias de comunicação, facilitando a coexistência de valores e comportamentos dentro de uma sociedade multicultural, em que “o indivíduo vivencia a experimentação de múltiplas identidades para si mesmo” (KAMEL, 2017, p. 10).

Outras comunidades ou tribos que baseiam sua convivência em experiência social e em escolhas alimentares são os vegetarianos. Oliveira, Camargo e Tônus (2018) analisam as práticas de alimentação como um conjunto de fatores físicos culturais e sociais que é influenciado pelos modos e pelos hábitos individuais e sociais, os quais determinam ou permitem a criação de novos grupos com convicções semelhantes. Os autores pesquisaram a identidade e a cultura de comportamento digital e consideraram as neotribos de vegetarianos nas redes sociais.

O ‘estar-junto’ proposto por Maffesoli (1998) se faz presente nas redes sociais proporcionadas pelo ambiente virtual, o qual estabelece um vínculo afetivo entre os sujeitos sem a finalidade de lucro, com liberdade de ingresso e saída dos grupos como reflexo da fluidez e da nova dinâmica grupal inerente à sociedade pós-moderna (OLIVEIRA; CAMARGO; TÔNUS, 2018, p. 14).

A função de socialidade também pode ser observada a partir da prática esportiva como promotora de resiliência, a qual permite o alcance de metas de saúde e mudança de hábitos que favorecem a qualidade de vida. Segundo Sanches (2007), uma rede de apoio social e afetiva pode se formar a partir das práticas esportivas, e não somente dentro dos esportes considerados de equipe, mas também nas modalidades individuais. Os vínculos e as amizades podem ser significativos para praticantes de esportes, conforme Sanches (2007), pois acabam constituindo grupos que se expandem para outros contextos da vida pessoal de cada participante. É uma característica dos interessados na prática esportiva o pertencimento a um grupo, a valorização e a aceitação. Para a autora, a ideia de pertencimento favorece a necessidade de prática esportiva, com o desenvolvimento das competências sociais dos praticantes pelo fortalecimento

das relações junto aos companheiros de prática e também da aceitação do corpo, autoestima e autoconfiança aumentadas.

O papel de reunião social característica do esporte, conforme Martins et al. (2002), favorece a união fraternal por meio do compartilhamento de papéis de união social. Isso porque incentiva a transformação momentânea de pessoas com origens, histórias e preferências diferentes no momento de prática, quando estão definidas somente pela condição de atleta. Com esse posicionamento, o autor defende que o esporte pode promover a união das pessoas por meio de valores, demonstrando que modelos e padrões podem ser modificados, sendo, portanto, transformáveis por meio do esporte.

O esporte é compreendido como um fator de inserção social que permite ao praticante a busca por saúde, sendo também uma oportunidade de lazer e divertimento por meio de desafios. A partir dessa concepção, Silva et al. (2017) analisam a corrida como um exemplo de prática esportiva capaz de oferecer os benefícios sociais e de saúde esperados. A prática da corrida pode ser uma opção esportiva que permite melhorar níveis de autoestima, desenvolver competências físicas, melhora de condicionamento físico e da saúde e, além disso, é uma oportunidade para estar ao ar livre, conforme Truccolo, Maduro e Feijó (2008). No entanto, os autores mostram em sua pesquisa que, além desses fatores, a realização da atividade da prática de corrida está motivada também pelo convívio social que é possível obter dentro do grupo de corredores, por meio das interações, trocas e compartilhamento de interesses.

A corrida de rua recebeu destaque nos grandes centros urbanos com uma crescente participação de indivíduos com mais de 50 anos, em corridas que representam eventos sociais, como opções de lazer e atividade física, de acordo com Nogueira e Mota (2014). As situações de convívio social proporcionadas pelo treinamento para as corridas de rua estimulam o conhecimento e o consumo de produtos relacionados à corrida, assim como o compartilhamento de interesses dos participantes e o fortalecimento da comunidade.

A identidade típica dos corredores de maratonas ou outras corridas de competição parece ser relevante, conforme a pesquisa de Shipway e Jones (2008), que determinou que os participantes se consideram pertencentes a um grupo com o qual compartilham experiências, valores e crenças e uma identidade própria, que se desenvolve a partir da interação social. Três pilares podem ser observados na corrida e na maratona, de acordo com a pesquisa de Nogueira e Mota (2014): a socialização, o lazer e a qualidade de vida. Porquanto considera-se, conforme os autores, que a socialização entre os corredores merece destaque por promover a socialização nos eventos de corrida e nos treinamentos, como formas que permitem atender as necessidades

de socialização dos corredores, reunindo pessoas em prol de interesses em comum, com senso de comunidade e sentimentos de pertencimento.

Considerando a oferta de socialização e qualidade de vida proporcionada pelo esporte, também o ciclismo pode ser fonte de benefícios, sendo procurado pelas pessoas que se interessam pela bicicleta como fonte de transporte e de atividade física. O ciclismo oferece benefícios para a saúde física e mental do praticante, permitindo melhora fisiológica geral, além de benefício para a coordenação, equilíbrio, desenvolvimento de resistência e contribuindo para uma melhora da qualidade de vida (SANTOS et al., 2016). Além disso, por meio da prática do ciclismo, as pessoas podem estar mais próximas da natureza e sentir o prazer e os benefícios característicos da conclusão de uma atividade física.

Além de ser opção de transporte, a bicicleta pode potencializar a prática de exercício, oferecendo saúde e qualidade de vida a seus usuários. Por isso, Tavares et al. (2018) analisam como a utilização da bicicleta poderia ser incentivada, a fim de contribuir com a cultura da prática do ciclismo e ainda para o fortalecimento da saúde e qualidade de vida dos praticantes. Pelos benefícios que pode proporcionar à saúde do praticante, o ciclismo é concebido como mais que uma opção de lazer e de transporte. As organizações e as associações de ciclismo institucionalizaram seu uso e fortaleceram as competições relacionadas ao ciclismo e à utilização de bicicletas. No entanto, a necessidade atual de promoção de saúde tem favorecido a prática não competitiva e a utilização da bicicleta como meio de transporte, fato incentivado pelas organizações ambientais, inclusive como facilitador para o deslocamento que poderia evitar as dificuldades oferecidas pelos meios de transporte coletivos e veículos particulares (ASSMANN; SILVA; MAZO, 2018).

4.2 Breve história das tribos urbanas pesquisadas

A partir das técnicas de observação, de registro em caderno de campo e de entrevistas, foi elaborada uma breve história de cada tribo pesquisada.

4.2.1 Divulgadores do parto humanizado

Este grupo de apoio ao parto humanizado em Uberlândia-MG surgiu em 2010. O grupo recebe pessoas que buscam compreender mais sobre o parto humanizado e gestantes e seus

acompanhantes que participam compartilhando experiências e aprendendo uns com os outros sobre esta fase de gestar e parir.

O grupo acredita que o processo da gestação e do parto vivido da forma mais consciente é a melhor forma de experimentá-lo e de trazer um filho ao mundo. Seu objetivo é principalmente prestar informação às mulheres que se interessarem pelo parto normal, preferencialmente pelo parto natural, sem, no entanto, deixar de prestar apoio às mulheres que decidem por escolhas diferentes. O grupo faz parte do movimento pelo parto humanizado, que traduz o respeito às escolhas conscientes que a mulher faz sobre a forma de trazer seu filho ao mundo. Assim, deseja que gestar e parir sejam experiências sublimes para a mãe e o pai.

Conforme o depoimento das entrevistadas e a história contada no encontro acompanhado pela pesquisadora, uma doula (acompanhante com formação médica ou técnica facultativa, que presta um serviço de apoio físico e emocional à gestante no processo do parto, incluindo o acompanhamento antes e depois do parto) veio de outra cidade e começou a se integrar com outros profissionais interessados no tema. Três doulas se reuniram e começaram o grupo, cujos encontros foram se tornando permanentes. Ao longo dos oito anos de existência, a coordenação foi sendo renovada por outras pessoas que assumiam a organização dos encontros e das atividades, permitindo a continuidade das reuniões.

Inicialmente, os encontros eram realizados na Oficina Cultural, com liberação do espaço pela Prefeitura Municipal, com reuniões mensais. Com a perda da disponibilidade do espaço na Oficina Cultural, os encontros foram alterados para uma clínica. Os custos com o aluguel da sala são financiados por patrocinadores encontrados pelas organizadoras, que aproveitam a divulgação realizada nas comunicações. Assim, foi mantido o compromisso de oferecer as reuniões de forma gratuita para os participantes. Atualmente, duas mulheres coordenam o grupo, que oferece encontros quinzenais, sempre na primeira e na terceira quarta-feira de cada mês, no período noturno. Além disso, há eventos extras, realizados em outros locais e horários, com diferentes propósitos.

4.2.2 Ciclistas

Ainda que não seja possível precisar quando o ciclismo começou a ser praticado na cidade de Uberlândia, é possível compreender pelas entrevistas que a modalidade é bastante antiga. Conforme as informações dos praticantes pesquisados, eles pedalam há mais de 20 anos na cidade.

A tribo de ciclistas pesquisada não possui um nome específico. Os participantes se consideram um grupo de amigos que praticam uma atividade física juntos, aproveitando a companhia, a oportunidade de socialização e buscando saúde, qualidade de vida e condicionamento físico.

A tribo foi formada de maneira não intencional. Conforme os relatos, é comum que ciclistas que pedalam sozinhos se encontrem durante os trajetos e acabem formando grandes grupos de treino. No caso da tribo pesquisada, um grupo maior que se reunia para treinar em um trajeto constate se dissipou, gerando novos grupos diversificados. Esse grupo que já existia foi mudando, perdendo e ganhando participantes, até se encontrar como está atualmente.

A característica de informalidade na relação entre os ciclistas dessa tribo, que é aparentemente comum aos demais grupos de praticantes estudados nesta pesquisa, possibilita que, em cada treino, novas pessoas encontradas no trajeto se juntem à companhia do grupo. Por isso, a composição da tribo é sempre diferente. Isso decorre da abertura para integrar novos participantes e também da variabilidade da disponibilidade de cada ciclista em diferentes momentos de vida.

Os ciclistas da tribo pesquisada se reúnem aproximadamente três vezes por semana, para treinos e trajetos diferentes que são sugeridos e confirmados por meio de aplicativos de mensagens. Tradicionalmente, às terças e quintas-feiras, os trajetos são dentro da cidade, e aos sábados, os trajetos são realizados nas rodovias da região norte de Uberlândia.

Estes ciclistas também realizam percursos diferentes dos habituais. Nesses casos, os ciclistas se organizam para ir a cidades vizinhas ou até mais distantes, em treinos ou passeios que podem levar mais horas ou mais dias. Esses trajetos diferentes recebem maior aprovação de alguns participantes do que de outros, por isso, antes das decisões sobre o trajeto, ocorre uma quantidade considerável de negociações para discutir as possibilidades preferidas pela maioria.

4.2.3 Corredores

A corrida é praticada por pessoas com gostos e estilos de vida diferentes, conforme o relato dos participantes entrevistados. Como uma prática que não exige equipamentos complexos, torna-se bastante inclusiva, sendo adotada por pessoas que correm por motivos diversificados. Em geral, as buscas por qualidade de vida, saúde, condicionamento físico, amizade e socialização foram as motivações mais comuns.

A tribo de corredores pesquisada se originou há mais de 20 anos, de um grupo de pessoas que informalmente se reuniam ou apareciam para fazer seus treinamentos no mesmo local e

horário. E também de pequenos grupos, trios ou pares, por exemplo, de amigos que combinavam treino no mesmo local. Essas pessoas foram convidando outros conhecidos para o treinamento, até que o grupo se fortaleceu e se tornou uma reunião recorrente, realizada semanalmente, todas as quartas-feiras pela manhã.

O local dos treinos, a escada lateral do Estádio Parque do Sabiá, se tornou um ponto de encontro para a atividade complementar à corrida e possibilitou que pessoas com afinidades semelhantes pudessem se reunir com os mesmos propósitos. Assim, as pessoas começaram a se chamar de “Grupo da Escada”, em referência à prática e ao local em que se reúnem.

Os treinamentos realizados na escada são diversificados, e os participantes utilizam os degraus para realizar diferentes exercícios, que são sugeridos, durante a modalidade, por eles mesmos. No entanto, outros treinos são realizados por componentes do grupo em diferentes dias da semana, especialmente treinos de corrida. Assim, o treinamento da escada, que funciona como um complemento para a corrida, aumentando o condicionamento e preparo físico, se tornou uma reunião social que é esperada, e fortaleceu laços de amizade com interações em redes sociais e encontros em outros espaços.

A tribo de corredores possui características de fluidez e informalidade, como as demais. Os participantes de cada treino variam a cada encontro, mas, em geral, os participantes mais frequentes se fazem mais próximos. Os encontros variam, em intensidade e tipo de atividade realizada. Além dos diferentes exercícios propostos em cada reunião, são realizados também comemorações de aniversário, na última semana do mês, em confraternizações com lanche e bebidas, em forma de piquenique.

4.2.4 Leitores de autoras

Após o surgimento mundial da hashtag #readwomen2014, com o projeto de fortalecer a visibilidade das mulheres no mercado editorial por meio da leitura de livros escritos por mulheres, três amigas criaram o projeto Leitores de autoras, em 2015, no Brasil. Por meio das redes sociais, o projeto continuou ganhando visibilidade e, sob o acompanhamento das criadoras, se disseminou para novas cidades, por meio da criação de novos grupos de leitura. Assim, os clubes de leitura de livros escritos por mulheres foram criados em mais de 40 cidades de quase todos os estados do Brasil, além do Leitores de autoras que foi estabelecido no Porto, em Portugal.

As fundadoras do projeto de leitores de autoras nacional foram organizando o trabalho dos clubes que surgiram em cada nova cidade, fazendo a gestão e o acompanhamento das

moderadoras que se responsabilizam pelos encontros dos grupos em cada localidade. As fundadoras oferecem apoio para a criação e gestão dos grupos nas redes sociais, e também produzem os folders e outros materiais de divulgação para os encontros dos grupos regionais. Assim, determinam regras de conduta para os participantes nas redes sociais, bem como orientação individual para cada moderador.

A tribo Leitores de autoras – Uberlândia surgiu em 2017, a partir da busca das duas mediadoras, que, apesar de se conhecerem, separadamente, buscavam opções de fortalecimento e divulgação da leitura. Após buscas nas redes sociais, uma delas conheceu a página do Leitores de autoras e propôs à outra, que já participava da página, realizar os encontros na cidade de Uberlândia. Desse modo, as duas mediadoras prepararam e fizeram a divulgação do primeiro encontro, no espaço de um restaurante vegano cedido pela proprietária no horário dos encontros.

O local dos encontros precisou ser alterado, e para facilitar para a maior parte das pessoas, propositalmente foi escolhido um lugar com localização mais central. O estabelecimento é um café, serve alimentação e bebidas e fica no segundo andar de um prédio comercial.

Os participantes variam muito de encontro para encontro. Conforme os interesses e gostos particulares, o propósito da leitura de livros escritos por mulheres é o foco principal. As reuniões são realizadas mensalmente, nas tardes de sábado. Quando começaram com os encontros, o livro tema do mês seguinte era escolhido no mês imediatamente anterior. Mas a pedido dos participantes, foi realizado no final do ano um planejamento para as leituras dos próximos seis meses, para que pudessem se organizar, adquirir e ler os livros com maior prazo.

4.2.5 Veganos

A tribo vegana é formada por pessoas com diferentes necessidades e propósitos de vida e prática do veganismo. Não é possível definir quando o veganismo surgiu, conforme relatado pelos próprios entrevistados. No entanto, a tribo vegana pesquisada surgiu a partir de um indivíduo que vive o veganismo há mais de 40 anos (desde os anos 1980), em Uberlândia, e se estabeleceu e se estruturou para fazer do veganismo seu propósito de vida.

A tribo de veganos observada nesta pesquisa se reúne no restaurante e empório vegano, gerenciado e mantido pelo trabalho de veganos voluntários. A verba arrecadada é empregada para manter o funcionamento do próprio estabelecimento e também da Organização Não Governamental criada no mesmo local, a APTA, Ativistas Protetores de Todos Animais. Nesse

local, 12 pessoas voluntárias e veganas oferecem seu tempo e serviço para o atendimento do público e a realização das atividades, que têm como principal propósito a divulgação do veganismo.

Inicialmente, o local servia como um empório em que eram comercializados produtos veganos. Em comum acordo com os responsáveis pelo empório, os produtores deixavam seus produtos para serem vendidos no local. Com o crescimento da variedade e oferta de produtos, os clientes faziam suas compras e saíam rapidamente. O responsável percebeu que o propósito de divulgação do veganismo estava prejudicado e, por isso, alterou a estrutura para incluir um restaurante, servindo refeições diárias.

Além disso, foram sendo criados eventos e cursos para fortalecer a promoção do veganismo. Diversos cursos são realizados com diferentes temas, como a preparação de pessoas com projetos de empreendimentos veganos, aulas de produção de alimentos veganos e uma feira vegana. Assim, foi possível aumentar a quantidade de empreendimentos estabelecidos dentro do veganismo, e a rede de contatos e de promoção da tribo vem crescendo ao longo do tempo.

4.3 Práticas de *strategizing* das tribos urbanas pesquisadas

Para analisar as práticas de *strategizing* nas tribos urbanas pesquisadas, foi utilizado o referencial teórico sobre tribos urbanas, do campo da sociologia, e *strategizing*, do campo da estratégia como prática. Estes conceitos orientaram a pesquisa de campo e, posteriormente à pesquisa de campo, eles foram retomados para uma análise crítica do material obtido com a observação, o caderno de campo e as entrevistas. A partir de cada categoria adotada para a análise de tribos, foram analisadas as práticas de cada tribo conforme sua orientação dentro do conceito de *strategizing*.

Quanto à ambiência, uma característica das tribos, proposta por Maffesoli (1997), representa a condição geral que permite a realização da vida cotidiana e dos hábitos que determinam os modos de vida nas relações sociais, econômicas e políticas. São atitudes que reforçam a relação com o mundo externo e, por isso, compreendem as formas de interação da tribo com o contexto social. Para analisar os aspectos de *strategizing* nas tribos pesquisadas a partir da categoria ambiência, foi considerada a referência da tribo com o tempo e o espaço para os aspectos de organização do espaço e cultura. As informações geradas a partir desse aspecto foram utilizadas para compreensão das formas de interação da tribo com o contexto social.

Dentre as práticas de *strategizing* relacionadas à ambiência ou tempo e espaço das tribos, foram analisados a forma como as pessoas, em geral, começaram seu contato com a tribo e qual o significado da tribo para os indivíduos entrevistados.

Para mim é até complicado com esse problema do joelho. Estou parado há mais de três meses e está bem difícil. Não sou assim, o corredor de nível, não, mas eu falei para o médico se eu mesmo podia me dar alta no final do ano. Ele disse, bom, não sei, vamos ver. Então eu faço fisioterapia quinzenal. E eu já adquiri o hábito. Então faz, faz muita falta a corrida. É tudo, é a minha vida. Alguém disse uma vez, numa reunião aqui em casa, que o meu mundo é a corrida (Perônio, Corredores).

Um ano atrás eu comecei a ser vegana. Só que passou um tempo, passou quase um ano, eu caí. Eu comecei, voltei a comer os derivados e tal. Eu era só vegetariana, eu não conseguia comer carne, por mais que eu tentasse. Passou quase um ano, eu voltei de novo. Eu voltei, estava trabalhando em outra área, de outra cozinha, e via que minha filosofia não estava combinando com a área e já que eu não apoio não teria sentido eu continuar lá (Rita, Veganos).

Primeiramente eram férias, janeiro. A minha amiga me mandou mensagem do nada, falando que tinha curtido uma página [na rede social] que ela tinha curtido também e que era a página da [Leitores de autoras]. Aí a gente ficou conversando, mandando mensagem. Ela falou assim: Será que um dia a gente não faria? Que acha? Você topa? Eu falei: Topo! Aí a gente começou assim (Ivana, Leitores de autoras).

No campo de estudos de *strategizing*, Langfield-Smith (1992), analisa que as crenças coletivas podem ser conceituadas como um sistema que é mutável e transitório, proporcionando ao conjunto de interações maior significância do que a existência individual. As ações e as interações entre os atores e também as suas práticas e as práticas que norteiam suas ações e atividades são os processos que compõem o *strategizing*, por meio do foco permanente na execução, na ação e na continuidade das estratégias organizacionais (WHITTINGTON et al., 2006; JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007).

Os entrevistados encontram as tribos de forma não intencional, tendo se aproximado dos demais participantes de maneira informal, durante uma prática em que compartilharam o mesmo espaço e tempo, como nas atividades físicas e esportivas, ou também por meio da indicação de amigos que já conheciam a tribo e, em menor volume, existem os casos em que os participantes encontraram a tribo de forma proposital, após uma busca em redes sociais ou com conhecidos.

Eu não sabia que tinha o leia [Leitores de autoras] aqui em Uberlândia. Na verdade, eu não sabia que tinha clube de leitura nenhum. Na verdade, eu era doida para participar, participava via canais, participando no Instagram que eu sigo. E aí eu vi uma menina em São Paulo falando de mulheres em São Paulo e que era o movimento no Brasil inteiro. Aí eu fui doida no site e achei aqui de Uberlândia. Na época, o leia

só tinha um grupo fechado no Facebook. Aí achei o grupo, publiquei lá perguntando sobre o próximo encontro e tal, e entrei (Meire, Leitores de autoras).

Sim, é um fortalecendo o outro. Às vezes chegam pessoas e falam que são veganos e participam de um grupo. Eu falo que tem pessoas que se tornaram veganas pela saúde e outras, que é o meu caso, por amor aos animais, onde falei que sinto uma paz. Ou seja, não estou provocando sofrimento aos animais. Eu contribuo para que os frigoríficos não se fortaleçam. Clientes vêm aqui e falam que têm câncer e estão fazendo quimioterapia e que o médico recomendou a não comer nada de origem animal. Aí eu falo, poxa, mas ele poderia ter falado isso antes de você ter o câncer: não coma. Então a gente tenta se fortalecer. Esse é o nosso trabalho, para que as pessoas olhem também pelo lado sentimental, que tenham amor para os animais (Simone, Veganos).

Conforme Furtado (2012), as formações urbanas representam espaços simbólicos nos quais os grupos de sujeitos com afinidades e semelhanças estabelecem interações e constroem uma existência que se firma de acordo com os limites territoriais que estão delineados em sua compreensão de identidade. De tal maneira, a compreensão territorial torna-se flexível e dependente da abrangência conferida pelos grupos e os indivíduos que transitam nos diferentes espaços, enquanto formam sua existência e o contexto social do qual participam. A relação com o mundo externo pode ser analisada a partir da necessidade de transformação e adaptação do ambiente, conforme Maffesoli (1997). O esforço empregado para adaptação pode ser demonstrado pela valorização da estética e do culto ao corpo, por exemplo, como formas de realização e pertencimento.

Pela característica de pluralidade das relações entre os participantes e as tribos, em muitos casos, os componentes não têm conhecimento de como ela se formou ou especificamente quando foi que surgiu, pois uma boa parte passou a conhecer ou frequentar depois de o grupo já estar estabelecido. No entanto, as pessoas se interessam pela história e por isso procuram saber mais. Assim como também procuram conhecer e buscar informações sobre o assunto ou tema da tribo que participam. Sendo este um assunto que lhes interessa, acabam por conhecer outras tribos cuja temática seja semelhante, e com as quais podem trocar informações e interações. “Eu já participei de alguns encontros do grupo que acho que surgiram de discussões dos grupos de mães, que levam essas questões para os administradores, para engatilhar para um assunto” – Ângela, Divulgadores do Parto humanizado.

[...] querendo ou não é tudo uma irmandade. O veganismo em si é uma irmandade. Então o grupo como um todo é. Mas, se conheço outras comunidades veganas fora daqui? Querendo ou não a gente conhece, porque nós somos poucas pessoas, são poucos grupos. Então acaba que todo mundo se conhece, é muito pouco mesmo, por enquanto. Mas fora daqui mesmo, assim não, ainda não conheço (Miguel, Veganos).

Atender as pessoas e ajudá-las. Pois chegam mães desesperadas, pois os filhos, crianças e adolescentes, se tornaram veganos e elas ficam preocupadas com a situação de vitaminas, proteínas e perguntam: como vou fazer para eles comerem? Aí eu falo: calma mãe, você vai receber as orientações. Aqui tem os produtos prontos; a gente tenta balancear todos os nutrientes que o corpo precisa, você está no lugar certo para ajudar os seus filhos (Simone, Veganos).

Contudo, ainda que o tema seja muito relevante para determinar o interesse em participar de uma tribo, o motivo principal para frequentar a tribo para boa parte dos entrevistados é o significado de pertencimento a um grupo, a amizade e a sociabilidade.

Hoje é como se a gente fosse uma família, é uma família, é natural começar a correr e participar de grupos. E depois tem a importância, que você sente como alguém que passa a fazer parte por necessidade, é naturalmente, na verdade (Fernando, Ciclistas).

Assim, na verdade eu percebo que me faz muito bem. Foi uma experiência muito bacana, muito legal mesmo. Eu brinco mesmo, até quando a gente posta fotos na internet eu sempre posto muito feliz e eu sempre saio dos encontros muito feliz, porque dá para sentir que é um encontro, uma troca muito bacana (Anita, Leitores de autoras).

A importância da tribo para os entrevistados pode ser constatada pela valorização do significado de pertencimento e socialização que compartilham com a tribo. A entrevistada Sara expôs sua satisfação em encontrar a tribo de Leitores de autoras depois de ter se mudado para Uberlândia, e como o encontro com os participantes da tribo e a identificação com o propósito ou tema do grupo permitiram que ela encontrasse aceitação.

Nossa! [...] Meio que me encontrei, até. Uma sensação de reconhecer assim... que eu pertencem a alguma coisa, sensação de pertencimento. A todo lugar aqui eu achava que até então não tinha nada a ver comigo, e eu descobri que tem. Que tem uma característica, que tem algumas pessoas que gostam das mesmas coisas que eu e, para mim, tem essa importância, sim. Talvez, para algumas pessoas, seja uma coisa menos profunda, mas para mim realmente é uma coisa bem profunda, por conta dessa minha adaptação aqui. É diferente e tal, é meio que a sensação de pertencimento, de reconhecer que tem coisas que eu gosto que tem outras pessoas que gostam das mesmas coisas que eu (Sara, Leitores de autoras).

As interações que os participantes podem realizar durante as práticas e também por meio das comunicações não presenciais favorecem a satisfação característica da necessidade de identificação social.

Nossa, você faz muitas perguntas profundas. O que significa, eu acho que, para mim é um lugar de descoberta. Minha e de outras pessoas. Não só mulheres. Mas é isso, parece que a cada livro a gente descobre mais alguma coisa sobre a gente mesmo. Eu também acho isso de livros que eu leio. Então, mas eu acho que por ser escrito por mulheres, parece que toca a gente de outra forma. Talvez um livro escrito por homem não chegaria [...]. Então, acho que é isso. Não sei, muitas descobertas (Ivana, Leitores de autoras).

O que significa estar na tribo? Convívio social, companhia para esporte, não estar sozinho. Tem hora que você quer ficar sozinho, pedalar sozinho sem ser notado; às vezes, é bom naquele momento, mas é um alívio para os problemas da semana, refresco para a cabeça, é uma diversão que você esquece das coisas, mudança de ambiente, então tem várias razões para estar ali (Junior, Ciclistas).

O aspecto de regionalidade acaba sendo típico da formação das tribos pesquisadas, porque a composição dos participantes é flexível, considerando que muitos procuram pelo grupo ou acabam participando do grupo por uma afinidade, mas têm origens geograficamente diferentes. Além disso, acontecem trocas entre tribos de temática semelhante em regiões e cidades diferentes como, por exemplo, os grupos de ciclismo e corrida, que compartilham a divulgação de provas e treinos em diversas cidades da região, ou a tribo de leitores de autoras, que possui ramificações nacionalmente. Dessa forma, os participantes acabam conhecendo outros grupos que têm influência entre si.

Conheço vários, inúmeros, na cidade, na região, no país e no mundo. Eu tenho Instagram e também o Portal de ciclismo que é um Instagram em que eu publico preferencialmente sobre ciclismo, mas em outras línguas, quase nada em português, para promover a integração com o ciclismo do mundo com o ciclismo brasileiro. [...] Influência eu não digo, mas há uma troca de experiências. Por exemplo, domingo tem o campeonato da Liga patense, que é de Patos de Minas, e é comum eles pedirem o nosso apoio e é importante dar esse apoio. Então, eu apoio a divulgação e vou participar na prova também. Da mesma forma, eles têm vindo participar das provas aqui e é uma troca de experiências. Tem excelentes atletas lá, e a gente vai (Mariana, Ciclistas).

No relato da entrevistada Sara, leitora de autoras, também sobressai o aspecto de regionalidade da tribo. Ela veio de outra cidade, mas se encontrou no grupo. A capacidade de interação oferecida pelas tribos, incluindo a relação com pessoas de outras cidades, pela identificação e afinidade com o tema, aproxima os participantes de uma nova comunidade e auxilia no processo de assimilação e adaptação após uma mudança.

[...] e foi muito importante, porque eu tive muita dificuldade de adaptação em Uberlândia. E parece que eu não me encontrava muito aqui na cidade, e as atividades não tinham muito a ver comigo e tudo que eu gosto, aqui não tem ou não combina. Eu morava em Curitiba, parecia que lá todos se encaixavam. E aí o Leia foi tipo assim, meio que um divisor de águas na minha vida, porque foi. Olha, tem uma coisa aqui que eu gosto, sabe. Tem uma coisa que tem tudo a ver comigo, que é minha cara. Então, assim, no primeiro encontro, já foi muito importante para mim, uma experiência pessoal mesmo (Sara, Leitores de autoras).

Foi possível constatar a relação dos participantes das tribos de Uberlândia com outras tribos e sujeitos de outras cidades da região, e até de cidades mais distantes. Os entrevistados das tribos de ciclismo e corrida citam uma variedade de localidades próximas que lhes servem

como destino de treinos e provas. Estão informados sobre datas e provas de estilos diferentes, sobre as quais recebem divulgação por meio de trocas em redes sociais e internet.

Assim, o ciclismo tem muita coisa para quem compete, quem participa só para curtir, igual a gente faz. Como você viu, a gente vai até o Cruzeiro [Cruzeiro dos Peixotos, distrito de Uberlândia], vai até Itumbiara [Estado de Goiás], mas é aquele discurso, a galera resolve fazer um percurso e aí a gente acaba acompanhando para ver como é, entendeu? (Rafael, Ciclistas).

Tem uns [participantes] rotineiros que gostam sempre de ir para o mesmo lugar [...]. Eu já gosto de fazer um rodízio de lugar. Aí, eu já começo a enfrentar barreiras, eu não gosto de ir para o lado de Uberaba, o outro não gosta de ir para Araxá, porque a estrada é ruim ou o caminho é grande, certo? (Junior, Ciclistas).

Com relação à categoria Identidade das tribos, cujo intuito é o de observar as práticas adotadas nas relações entre os participantes das tribos urbanas e, também, a perspectiva da existência grupal, para compreender os aspectos de estratégia relacionados à identidade das tribos, foram analisados os aspectos que se pautam na natureza fluida, aberta e efêmera dessas formações. Conforme os participantes realizam suas interações, é possível observar que esses aspectos estão presentes em todas as tribos urbanas pesquisadas.

O desenrolar sempre é igual, sempre sobre os livros. Tem alguns participantes que são fixos lá, que não saem. Mas desde que eu estou lá, já entrou e saiu muita gente, que eu nem imagino direito, sabe? Mas sempre tem aqueles que são figurinhas carimbadas, que quando faltam a gente até acha estranho. Assim, não tem uma ordem específica. A gente chega e, agora que é no café, por exemplo, pede um café e começa conversando de outras coisas e quando a gente vê a gente já está falando de livro, entendeu? Mas né é uma ordem específica: “Ah, vamos falar disso”. Não é assim (Meire, Leitora de autoras).

É compreensível, conforme Maffesoli (2014b), que a espontaneidade das relações garanta o arranjo cultural como uma essência da socialização, representada pelo conceito de “estar-junto”, em que a coexistência social passa a ser a base da socialidade como uma estética lúdica que forma a socialização. Para o autor, o indivíduo pode, por meio do coletivo, transcender à sua própria existência e gerar o valor que é encontrado nos grupos ou arranjos que expressam a sociabilidade. Esses grupos também representam a união e a forma como a coletividade influencia as relações individuais.

Ah, eu não sei se tem muito isso não. É porque não tem muito, é meio que a gente está indo, você vai? Se for vamos embora. Sempre tem um foco no exercício, amizade, brincadeira. A descontração é o extra da nossa turma. Então, quem chega lá sempre vai ser o pato da vez. É bem informal mesmo, não tem nada (Patrício, Ciclistas).

Tem alguns que são sempre os mesmos. Tipo assim, eu diria que uns cinco ou seis sempre vão. Além de mim, o resto é muito rotativo. Acho que os livros às vezes são mais atraentes para alguns do que para outros. Então não tem uma rotina. A gente espera um pouquinho para ver se mais alguém vai chegar, aí a gente espera pra falar,

geralmente. Também tem vez que todo mundo vai conversando, aí quando começa a morrer o assunto, a gente vê que vai ficar lá mais uma hora conversando. Mas é ótimo, sempre (Ivana, Leitores de autoras).

Considerando as práticas adotadas para a existência da tribo e a perspectiva da existência grupal, foram observados aspectos de identidade das tribos urbanas.

Não explorar os animais, que é o principal. Se usa muito isso. Também pela saúde, que é ligar o veganismo à questão da saúde. Até mesmo a questão ambiental também, o pessoal liga bastante nisso. Não tem muito a ver, mas acaba incluindo isso. Então tá. Nossa saúde, quanto cuidar dos animais, o ambiental também. O canudo, produtos de plástico, prejudicam o meio ambiente, prejudicam os animais. Sempre tem umas coisinhas assim, que a gente tenta pegar. Esses pontos, querendo ou não, são importantes (Miguel, Veganos).

Para fazer parte das tribos pesquisadas, é necessário somente comparecer aos encontros presenciais ou conhecer alguém que participa da tribo e passar a frequentar junto, conforme depoimento da entrevistada Joana: “é convite, geralmente por boca a boca e mídias sociais [...] e aí vão. Não precisa agendar, não precisa marcar, elas só comparecem”. Não é exigido nenhum tipo de solicitação formal para acompanhar os grupos pesquisados.

Da mesma forma, para deixar de fazer parte da tribo é necessário somente se afastar, sem nenhuma despedida ou processo específico de encerramento. Essa característica reforça a natureza aberta das tribos urbanas, nas quais os participantes passam a fazer parte e deixam de participar com a mesma naturalidade e simplicidade. A impossibilidade de precisar um número exato de participantes reforça o efêmero como parte da composição das tribos urbanas, que se formam e interagem de acordo com a possibilidade oferecida no momento presente, como exemplificam, respectivamente, a divulgadora parto humanizado e o ciclista, explicando o que é preciso fazer para deixar de participar das tribos que frequentam: “Então, é só não ir!” (Ângela, Divulgadores do parto humanizado).

É perder a vontade de ir, a vontade de andar de vez em quando. Eu já deixei de participar. Na verdade, não tem cadastro, não tem nada, é só não ir. Às vezes, tem gente que para, com problema por causa do trabalho, não dá tempo. Mas, normalmente, o cara acha um tempinho (Rafael, Ciclistas).

Nem todas as tribos têm um nome oficialmente designado. Mas, ainda que informalmente, as tribos são nomeadas pelos participantes para serem identificadas conforme eles dialogam entre si, inclusive nos grupos formados nas redes sociais e aplicativos de mensagens. Alguns entrevistados já participaram inclusive de encontros com outras tribos semelhantes ou relacionadas ao tema de interesse da mesma tribo em que participam atualmente, com características e rotinas diferentes, mas dentro do mesmo assunto.

Os participantes pesquisados não consideraram desistir de participar dos encontros definitivamente: “Não, nunca! Só quando estou cansado mesmo que penso: não vou mais não. Mas desistir, só quando morrer mesmo” – Patrício, ciclista. Esse fato também pode ser justificado pela informalidade e pela natureza fluida das tribos, as quais permitem que o participante deixe de comparecer ou se afaste por um breve período de tempo e volte a participar sem nenhum prejuízo ou cobrança séria por parte dos demais colegas, como exemplificado pelas falas das tribos de corredores, ciclistas, divulgadores do parto humanizado e veganos:

Ah, eu desde criança me movimento muito. Eu sempre gostei de esportes. Então eu acho que é nunca [desistir de participar]. Nunca considere parar. Eu quero no mínimo chegar a uma idade muito avançada correndo. Então eu espero que eu não me impeça. Às vezes eu fico algum tempo parado, assim. Por exemplo, tive esse problema da lesão. Assim, mas mesmo assim eu vou nos encontros. Pretendo correr até morrer (Perônio, Corredores).

O grupo é muito livre, muito tranquilo né. Você vai, por exemplo, um dia, um tema que chama atenção. Você tem interesse, você não é muito cobrado nele, demais. Você é só participante. As administradoras ali, tem mais de uma. Mas eu nunca pensei em desistir. Acho que cada encontro você quer ir cada vez mais. É o tema que vem chamando atenção, e você participa. Você vai porque ele vai te trazer algum benefício também. Então tem vários. Na gravidez do Angel [filho que está gestando], com o Ângelo [filho mais velho], já fica mais difícil. Na [gestação] do Ângelo eu era fiel, participava de todos os encontros. Mas agora não tá dando. Assim, mas nunca pensei em desistir não (Ângela, Divulgadores do parto humanizado).

Parar de andar, não. É isso. Quando eu caí, eu quebrei minha clavícula três vezes, aí fiquei [sem pedalar]. É um esporte bom, mas tem seu perigo porque a gente vem pela estrada sem acostamento. Eu cheguei a pensar em não andar mais, mas a gente não consegue, é difícil, não dá para parar. As vezes, em um dia, você fala: hoje eu não vou! Mas, aí, na hora de sair, você pega a bicicleta e vai (Rafael, Ciclistas).

Teve uma vez, quando eu ainda tinha uma outra coordenação, eu já fazia parte, eu já participava do grupo sem fazer parte formalmente. Aí houve a desavença entre duas pessoas do grupo [...]. Só que essa desavença acabou se resolvendo e aí eu não precisei sair, essa desavença acabou se resolvendo. Esse foi o único episódio, mas por cansaço, por falta de tempo, não é pesado, é tranquilo, é delicioso, então não me lembro de uma outra vez assim, só dessa (Maria Laura, Parto humanizado).

Desistir, nunca! Nosso trabalho aqui é de 07h da manhã às 23h todos os dias. Nós não fechamos nenhum dia, nem domingo e nem feriado. As pessoas sempre falam: vocês não descansam? Falamos que não, pois enquanto existir a morte dos animais, estaremos aqui. Nosso trabalho é incentivar [o veganismo], para que cresça e tenha um empório a cada esquina. (Simone, Veganos).

A categoria de Estética (*Aisthesis*) e Organicidade das tribos orientou a forma como a performatividade, a teatralidade e a cosmetização foram observadas nas tribos urbanas para gerar compreensão sobre as práticas estratégicas. Para observar o papel da estética social da tribo nas relações com o contexto social, as imagens ou formas de representação, linguagem e estética social foram a parte da pesquisa de campo que contribuiu para o fornecimento de

material para análise do *strategizing* nas tribos. Conforme apontado por Maffesoli (1997, p. 251), “[...] um ‘eu’ poroso [...] aderirá, com maior ou menor intensidade, aos movimentos de massa, à publicidade, às diversas modas, em resumo, aos sentimentos ambientes que lhe garantem assim a calorosa segurança de uma comunidade arquetipal”. Para Maffesoli (2014b), a sociabilização, que atualmente pode ser realizada por uma variedade de ferramentas e tecnologias, colabora para a perspectiva dinâmica de interação e compartilhamento de hábitos em relação aos grupos com os quais possui afinidade em costumes e sentimentos. Os papéis representados pelos sujeitos conferem envolvimento emocional, incentivando a necessidade de adequação e adaptação da aparência dos indivíduos em busca de semelhança aos grupos com os quais desenvolvem suas habilidades e compartilham seu gosto pessoal (GOULART, 2014).

Quem participa da tribo dos veganos, a gente chama de ‘veg’. A gente tem os apelidos que só os veganos entendem, piadinhas, mas só assim [...]. A tribo não sei ao certo, assim. Porque tem níveis, então se uma pessoa tem algum nome específico, eu não sei dizer. Só vegano mesmo, vegano, em geral (Rita, Veganos).

Toda tribo acaba criando um jeito de falar bem próprio, como se fosse um dicionário paralelo de termos. Tem tantos como, por exemplo, ‘você girou ontem?’ ‘Você foi treinar de *speed*?’. Porque quem está no *mountain bike* também não usa esse termo. ‘E aí você fez trilha?’ Aí é para *mountain bike* (Mariana, Ciclistas).

Entre os itens que compõem a aparência e a prática dos integrantes, como o vestuário, a utilização de acessórios e também equipamentos que são necessários para as práticas, é possível depreender das entrevistas e observações que, mesmo os acessórios que são obrigatórios ou necessários para a prática realizada, para os quais se espera apenas que cumpram uma função prática, como equipamentos de segurança dos ciclistas e as próprias bicicletas, trajes esportivos ou os livros escritos por mulheres, também compartilham características estéticas especiais. O estilo é formado por uma mistura entre o gosto pessoal e a identificação com os outros membros da tribo, o que demonstra a troca e a influência mútua entre a tribo e o participante e a afinidade de interesses entre os participantes.

Tem uma coisa que são as marcas de bronzeado. A coxa bronzeada até à altura da bermuda e os braços bronzeados até altura da manga da camisa. Se eu for no clube, todo mundo vai saber que eu pedalo, que a barriga é branca, o quadril é branco e para baixo é bronzeado (Mariana, Ciclistas).

Assim, eu acho que tem um estilo semelhante da maioria dos participantes. A maioria gosta de leitura, então isso é comum. Ela é bastante. Está sempre muito ligado, as divulgações mesmo, de lançamento de autores que a pessoa gosta mais, que são mais famosos no momento. Então acho que é mais é isso assim (Anita, Leitora de autoras).

No encontro da tribo de leitoras de autoras, os participantes trajavam roupas com estampas que tinham relação com o tema da tribo, como a camiseta de uma participante que trazia a palavra feminismo e sua definição, num design semelhante ao encontrado em um dicionário. Durante o treino da tribo de corredores, foi apontado por um colega que uma participante tinha uma tatuagem na perna, em uma parte visível, em que era possível perceber um desenho de pegadas, como passadas de corridas deixadas pela sola de um tênis. O relato do Rafael (Ciclistas) remete ao que Mafessoli (2014b, p. 139) chama teatralidade nas tribos, visto que a “estética é um meio de experimentar, de sentir em comum e é, também, um meio de reconhecer-se. [...] A teatralidade [ator e espectador] instaura e reafirma a comunidade”.

Então, basicamente tem que usar uma sapatilha para fazer o percurso, tem uma bermuda acolchoada e uma camisa. Tem gente que gosta de camisa de competição, principalmente da Europa, onde o esporte é mais visível, aqui não tem visibilidade. Tem o pessoal que compete, que ganha também a blusa, quando participa de algum evento, ou quando ganha [vence]. Tem um pessoal que gosta dessa roupa, às vezes, até compra uniforme só para ver se exibem a marca, como se fosse um personagem (Rafael, Ciclistas).

Os aspectos estéticos são, muitas vezes, discutidos e reforçados por meio das interações não presenciais, pelas comunicações que são trocadas nos diversos canais de comunicação utilizados. Em especial, são utilizados os aplicativos de mensagens via internet e as redes sociais, que oferecem a facilidade de permitir a troca de mensagens com maior liberdade e variedade de formatos de comunicação, não se limitando à comunicação escrita, mas oferecendo troca de imagens, vídeos e áudios.

O que está sempre [presente] é ‘parto’, ‘nascimento’, ‘protagonismo’, ‘empoderamento’, ‘mulher’, ‘bebê’, ‘família’, ‘maternidade’, ‘paternidade’. Uma coisa que a gente vigia muito, então assim, eu vou falar por mim tá. Eu vi sempre duas coisas, quando a pessoa às vezes vai falar sobre o parto que já teve ou um parto de uma amiga e fala ‘fulano fez meu parto’, ‘a médica X que fez meu parto’ ou ‘eu fiz o parto da fulana’. Não, você não fez nada. A gente assistiu. Então eu quero sempre corrigir isso, porque parece uma palavra, mas isso coloca toda a sua força, tudo aquilo que você vivenciou, que você fez, que você conseguiu, que você lutou, na mão do outro. Cara, isso é seu, segura isso com tudo que você pode, com todo esforço que você pode, então isso é uma coisa (Maria Laura, Divulgadores do parto humanizado).

O maior é o WhatsApp. Contato maior diário mesmo é o WhatsApp. Desse pessoal que posta no grupo, as suas atividades ou, por exemplo, se estão no encontro. Se não é o grupo inteiro, mas dois vão correr, postam que treinaram. O maior mesmo é o WhatsApp, mas o Instagram ou Facebook de alguma forma também une. As pessoas postam lá também. A gente acaba vendo (Janaina, Corredores).

A gente comunica. Como a convivência do esporte gera um clima de amizade, então a gente se encontra algumas vezes para pedalar. Também gera um momento de reunião, a gente se fala quase sempre por WhatsApp para poder marcar um evento que a gente queira, seja um momento de descontração, para beber, seja para um

churrasco, seja uma reunião de família. A gente comunica, se programa, vê a parte de cada um, o que leva, onde que faz, se vai ser de manhã, de tarde, depois do treino, antes. Então a gente procura manter um contato, sim (Junior, Ciclistas)

Apesar de ser um atributo compartilhado por todas as tribos, cada uma com sua especificidade, o vocabulário comum nem sempre é percebido pelos participantes. Talvez, pela naturalidade da comunicação, alguns deles não percebem a recorrência de termos ou palavras mais comuns dentro das discussões e, principalmente, não se lembraram de expressões incomuns ou que fossem negativas ou que não fossem bem-vindas dentro das interações da tribo. O fato de não perceberem expressões negativamente recebidas também pode ser resultado da flexibilidade típica dos relacionamentos tribais, visto que existe um clima de abertura, conforme comentado pela maior parte dos pesquisados, os quais se referiam a um respeito e a uma abertura para receber novos integrantes.

É, tem algumas coisas que a gente fala quando está praticando esporte. Por exemplo, quando a pessoa tá andando bem né, pessoa que anda forte, que anda mais rápido, ele fala que a pessoa tá o bicho. Olha, fulano hoje tá o bicho hein, tá forte né. Então é expressão assim que... mas palavra ruim eu acho que não (Rafael, Ciclistas).

Eu acredito que se alguém fizer uma brincadeira que seja preconceituosa, seja ela homofóbica, transfóbica, racista, machista, eu acho que não vai ser bem-vindo, não. Agora expressão, assim, uma expressão específica, não. Palavras específicas [mais usadas, seriam] ler, livro, leitura, literatura (Meire, Leitores de autoras).

A gente fala muito em parto humanizado, em cuidado com o outro. Por exemplo, a palavra parir, que é muito usada, a gente ama. De dar à luz, essas... Eu acho que são muitas assim, como parto natural. Eu acho que uma que não pode, eu nunca senti isso. Não tem a restrição de alguma palavra (Ângela, Parto humanizado).

No entanto, apesar do aspecto de abertura e flexibilidade em relação às pessoas que se interessam e que serão bem recebidas para participar das interações, de acordo com a visão dos entrevistados, existe uma maneira de agir que caracteriza as pessoas que participam de cada uma das tribos urbanas.

Tanto no vestuário quanto nas atitudes! A gente identifica, não necessariamente quem não é do meio, mas quem é do meio identifica um corredor no aeroporto facilmente. Identifica um corredor em qualquer lugar, no shopping, por exemplo. Outro exemplo em relação ao vestuário, a grande maioria, principalmente quem corre maratona. Quem faz maratona gosta de usar as camisetas que eles ganham quando conseguem completar a prova. Isso é muito comum, você ver corredor na rua com camiseta *finisher* de alguma prova e outra coisa. Tem um cara que acha que é brega, acha que é brega usar. Aí você vai olhar para os tênis. Olhou para um cara, está com tênis multicolorido, pode saber que a chance dele ser corredor é 99%. Porque corredor gosta e é até necessário, porque chama atenção. Por exemplo, quem corre no asfalto, então, usa demais. É muito fácil identificar corredor principalmente por causa do vestuário.

Principalmente, se entrou em um lugar e o cara está falando de *pace*, ritmo (Fernando, Corredores).

Ainda que não seja um impeditivo para a expressão de preferências pessoais, observa-se que existe uma afinidade relacionada ao tema da tribo que é compartilhada pelos integrantes. Mas ainda respeita e abarca a parcialidade do papel que é representado na tribo, sem ignorar os outros papéis, gostos ou preferências dos sujeitos em suas demais relações.

Você tem muito o que doar e muita paixão pelo que faz, porque como a gente ‘nada contra uma maré’, a força contrária é muito mais forte! Então não tem jeito, e isso é muito bom. Por exemplo, não tem jeito de você fazer isso por dinheiro... não tem jeito de você fazer isso por dinheiro, porque ninguém consegue. Se você entrar nisso fazendo por dinheiro, você não dá conta de se sustentar ali dentro. Tem que ter um algo a mais, então é essa doação e essa paixão pelo que faz (Maria Laura, Parto humanizado).

[...] eu não sou totalmente [vegana]. Tem uns níveis de vegano. Eu não sou totalmente ao extremo. Tipo minha casa inteira tem que ser materiais veganos. Não, é só o alimento mesmo [pelo] que eu primo. É o que eu consigo e é muito difícil conseguir essa [de ser] 100% no veganismo. Como a gente tem um grupo, eles trocam informações sobre materiais e tal e falam que é bom, que ajudam no processo. Mas eu ainda não consegui (Rita, Veganos).

A pesquisa de Abonizio (2013), a respeito da tribo vegana, também indica esse resultado. No trabalho realizado pela autora, a alimentação foi estabelecida como um fato social, de tal forma que a produção e o consumo de alimentos e seu viés social também interferem e recebem influência das relações entre os indivíduos e as tribos com as quais se relacionam, além dos gostos e hábitos pessoais que interferem em suas escolhas.

Em relação à categoria Ética (ethos), dentro das tribos pesquisadas, observaram-se os valores do ideal comunitário e também a ajuda mútua e os sentimentos compartilhados entre os indivíduos que compõem esses agrupamentos. Para avaliar os aspectos de *strategizing* dentro das tribos urbanas, foram analisados os valores dos indivíduos que participam da tribo e também as tensões relacionais, as divergências e os consensos sobre as práticas da tribo. Maffesoli (1997, p. 252) considera “uma espécie de tolerância geral que, por indiferença, aceita coabitar com o outro, na medida em que esse outro não pretende impor os seus próprios valores”. Na entrevista, Julio (Veganos) mostra que a socialidade, nesta tribo, é “um conjunto de situações e experiências múltiplas e diversificadas, lógicas e não lógicas”, conforme Maffesoli (2014b, p. 23) e que o tribalismo é um exemplo de comunidade emocional e policultural:

O desenvolvimento, enquanto vegano, é crescente. Quando a gente é novinho, está nos primórdios do caminhar, nos primeiros passos de bebezinho... Muitas das vezes, pelas pressões de amigos e familiares, a gente ainda não está firme. A gente ama, mas

o outro está matando. Quando você desenvolve a sua consciência, você passa a ser um ativista no sistema. Então, indiretamente, você passa a influenciar para que as pessoas possam dissertar também. A gente, que tem princípios vegetarianos, tem os primeiros passos; a gente cresce para virar vegano e o veganismo também é um caminhar que, em princípio, você se torna vegano e já está participando [...]. Então, tem uma etapa, porque os mais conscientes têm que ir armando os que estão iniciando. E aí é um processo, é um caminhar. A diferença é que, às vezes, a gente está pegando na mão de um amiguinho e no caminhar ele quer ficar engatinhando... A gente fica levantando e aí quando ele levanta, ele começa a andar... Eles começam a enxergar, assim como quando a gente é vegetariano. A gente é apresentada ao veganismo, alguém pega na mão da gente, começa a nos direcionar, a nos mostrar e analisar de forma racional ou de forma amorosa! Daí, então, vai treinando a nossa consciência; até que a gente esteja com a consciência treinada [...]. Tenho que amar então! [...] A gente vai desenvolvendo a nossa consciência dentro de uma forma globalizada, se colocando no lugar dos outros e aí vai criando harmonia (Julio, Veganos).

As divergências descritas pelos entrevistados estão relacionadas diretamente às práticas realizadas durante os encontros presenciais, sendo, na maior parte das vezes, ocorrências por ações não intencionais, sem o propósito de gerar discussões e brigas.

Divergências, não necessariamente. Uma discussão só, uma opinião diferente, que nem chega a ser um problema. Às vezes, tem caso de pessoas que estavam entrando no grupo e não estavam no ritmo do grupo, ainda. Talvez, queria saber onde correr e mandava para o pessoal de algum membro que é casado. A gente fica sabendo, fala com a pessoa. É, a gente conversa com os amigos, às vezes a esposa não está, o marido não está [não estão no dia ou não fazem parte da tribo]. Só um da dupla que está. Mas, como a gente se respeita muito, a gente corta esse cara sabe, mas fora isso eu acho que não (Janaina, Corredores).

É respeito. Respeitar a opinião do outro. Eu não vou conseguir passar para ele a forma que eu penso, acho que isso é opinião. Se ele quer consumir da empresa que está fazendo produtos veganos, acho que devemos respeitar [...]. Acho que o respeito engloba tudo. União também fortalece muito e ter muita interação. E o amor, que é o principal (Simone, Veganos).

Esse fator pode ser visto pela forma com que são resolvidas as divergências ou os casos de opiniões diferentes: pelo diálogo. Conversas diretas entre os sujeitos que expuseram a divergência ou intermediadas por terceiros que se responsabilizam por apaziguar as diferenças e manter a relação positiva e quase sempre bem-humorada entre os participantes.

Tudo momentâneo. Terminou o pedal, a gente se senta lá, xinga um ao outro, dá risada 20 minutos, depois está todo mundo amigo, dando risada. É, geralmente, uma coisa que acontece durante a pedalada. Problemas de cada um ficam com cada um, quem quer desabafar fica à vontade, mas isso não me importa. O que aconteceu na pedalada, se bateu a roda na minha, me derrubou, aí eu vou te xingar, vou te sacanear, mas para por ali. A gente conversa, dá risada, fala que nenhum tem mãe e vai todo mundo embora (Junior, Ciclista).

Assim, a última vez que aconteceu uma briga no grupo foi uma família. Eles começaram a discutir que eles são muito veganos e eles não achavam materiais assim, que fossem veganos. Então começaram a discutir mesmo. Esse é o extremismo. A gente não excluiu eles do grupo, deixou eles a vontade, deixou todo mundo conversar

sobre isso. Chegou a uma discussão muito maior do que a gente pensava e eles mesmos viram que não ia adiante. Eles mesmos saíram. Então a gente prefere que eles mesmos venham e tomem essa decisão, do que a gente tomar por eles. É o diálogo mesmo (Rita, Veganos).

Muitos aspectos são relevantes para as pessoas que se interessam pela convivência grupal, mas a socialização e a amizade são itens muito valorizados pelos sujeitos entrevistados. “Ah sim, eu acho que é companheirismo, primeiro é companheirismo, depois é amizade, depois é saúde, né?”, relata Perônio (Corredores). Conforme o estilo de cada tribo, outros aspectos também se sobressaem, como a busca por qualidade de vida, incluindo aspectos de saúde e socialização. Outros autores indicaram resultados semelhantes em seus trabalhos de pesquisa. Para Schneider e Silva (2018), o argumento mais recorrente pelos sujeitos que optaram pelo veganismo foi a saúde, enquanto que, para Kamel (2017), o foco principal está no aspecto de comunidade social. Também Sanches (2007) e Martins et al. (2002) apontam a socialidade, mas também a qualidade de vida enquanto funções que se sobressaem para indivíduos que buscam a prática esportiva.

A ideia de comunidade pode ser entendida como uma característica que está presente nas tribos e em suas relações com o contexto externo, considerando os valores de compartilhamento presente entre os participantes.

Eu acho que sim. Eu acho que, querendo ou não, todo mundo tem meio que essa sensação de termos uma coisa em comum. E aí quando você fala em comunidade, eu não sei qual seria bem o sentido, mas eu penso na ideia de coletividade, de você pensar nos outros, e eu acho que isso é o que acontece. Por exemplo, antes dos encontros eram aqui no [bairro] Santa Mônica, eu acho que muita gente mora aqui. Então desde a primeira vez que mudou, eu já comecei a oferecer carona: Alguém quer ir? Então, querendo ou não, acaba tendo essa questão. E também na questão de compra de livros, o pessoal oferece. Tipo vai comprar e aí se alguém quiser que compre junto na mesma compra, para dividir o frete, ou porque na loja online acima de R\$ 99, não paga o frete. Então já aconteceu também, a Anita já falou para mim, foi me entregar lá na universidade, no bloco que eu estava dando aula. Eu falei assim: Anita, eu não vou poder sair, porque professor, fica meio chato... E ela foi lá no bloco me entregar o livro. Então tem esses pequenos gestos, mas que mostram que tá todo mundo ali tentando se ajudar (Sara, Leitores de mulheres).

Um fato ocorrido nas entrevistas é que alguns participantes responderam negativamente à pergunta sobre a visão de comunidade como uma característica da tribo da qual fazem parte, indicando que não consideram que haja características de comunidade no contexto da tribo urbana tratada. No entanto, no decorrer da entrevista, acabam se descrevendo como comunidade em outras passagens. Manoela (Parto humanizado) não acredita que o grupo seja uma comunidade, mas utiliza a palavra comunidade para se referir em outro ponto do texto: “tudo isso é mérito não do grupo Divulgadores do parto humanizado, mas de toda essa comunidade que vem se formando” (Manoela, Parto humanizado).

Não, porque lá nós não convivemos. A comunidade é quando você convive, e você tem aquela troca no dia a dia. Então, lá eu não consigo ver, não são sempre as mesmas pessoas, é muito livre. Encontra, alguns vão uma vez depois não voltam ou, às vezes, não priorizam aquilo no dia a dia, mesmo sendo quinzenal (Manoela, Parto humanizado).

Ah está assim. Na verdade nós somos uma grande comunidade. Isso, uma comunidade que conversa, uma comunidade que se você for pegar para exemplo, eu comecei assim: Se você entrar na minha rede social, você vai ver que 99% é atleta lá. Então você vai ver que tem comunidades só dos seus interesses. Então por exemplo, quem vai na maratona do Rio chega lá e vai encontrar uma quantidade de corredor, tem o lugar exato que você vai encontrar com aqueles específicos (Fernando, Corredores).

Essas comunidades hoje surgindo na Alemanha, esses condomínios no Brasil... 90% da Índia, 80% da China... Você já vê como a vida é. Por exemplo, nas tribos, na filosofia, nas cidades veganas, você entende por história dos nossos ancestrais que eles eram coletores de frutas, que eles trabalhavam com enxada e viveram do suor (Júlio, Veganos).

Além disso, alguns entrevistados falaram sobre um clima de competitividade que, segundo suas avaliações, atrapalha a ideia de comunidade e as possibilidades que poderiam ser alcançadas pelas tribos se existisse um clima de maior parceria entre tribos de práticas semelhantes. Esta ideia foi descrita, principalmente, para as tribos que lidam com práticas esportivas.

Deveria estar, mas não é real. Existe o grupo, existe todo um linguajar, todo vestuário, tem algumas coisas que realmente definem esse monte de pessoas como grupo. Mas, infelizmente, a gente está falando de pessoas altamente competitivas, então as pessoas não sabem o que significa o bem comum. Cada um, na hora de decidir, decide em benefício próprio não em prol do ciclismo, mas em benefício próprio. Isso é uma coisa que deveria mudar muito ainda (Mariana, Ciclistas).

Aqui em Uberlândia não, cada tribo acha que é melhor. Existem várias tribos e várias rixas, não sei por que, quem promove isso. A nossa não, em nossa [tribo] as pessoas são mais maduras, o suficiente para não ter esse tipo de coisa. Chegou é companheiro. É isso, dentro do grupo tem a ideia de comunidade, mas entre os grupos tenho ideia de separação (Patrício, Ciclistas).

Eu acho que o que mais incomoda são essas intrigas, porque são umas coisas que acabam por separar e segregar, e quem está perdendo é o grupo da corrida. A gente tinha um grupo, por exemplo, que por causa de certas decisões da diretoria desse grupo, o grupo está praticamente terminando por causa de picuinhas, de intrigas (Fernando, Corredores).

Por meio da categoria de Sociabilidade das tribos, foram consideradas sua ausência teleológica, seus objetivos, rituais e também a topologia das interações sociais que formam sua rotina. A análise dos objetivos dos indivíduos na tribo, bem como as perspectivas da existência grupal em relação ao seu passado, ao presente e ao futuro permitiram a compreensão das práticas de *strategizing* dentro das tribos urbanas. Conforme Maffesoli (2014b, p. 147), “o indivíduo não pode existir isolado”, pois “ele está ligado, pela cultura, pela comunicação, pelo

lazer e pela moda, a uma comunidade”. A socialidade das tribos urbanas depende das preferências informalmente estabelecidas dentro de cada grupo, conforme as possibilidades e gosto de seus participantes. Por exemplo, o local e a frequência das reuniões presenciais variam conforme o estilo e as práticas de cada tribo. No geral, as reuniões das tribos pesquisadas acontecem com frequência constante e o local dos encontros, ainda que não seja único, é geralmente recorrente.

A gente reúne uma vez por mês. O local dos encontros, como a gente não cobra por nada, tem que ser um local que alguém ceda para gente. Então é no restaurante que ela [a dona] abria para gente. Só que aí era muito quente e o pessoal queria comer. E a gente mudou para um café, mas tá pequeno, já tá muito apertado então talvez a gente mude (Ivana, Leitores de autoras).

A gente faz os encontros abertos a todos. A gente tem perfil no Facebook, tem o Instagram, também. Então é bem público. E como é aberta a todo mundo, qualquer pessoa que quiser participar pode entrar. Então, tem gente que é bem assíduo, vai em todo livro e tal e tem pessoas que aparecem só de vez em quando. Tem gente que vai uma vez e acaba não indo mais. Então, é bem fluido, está aberta à participação de todo mundo mesmo, quem se interessar (Anita, Leitores de autoras).

Então, os grupos não são formalizados no papel, nem nada, não. Chega final de semana, eles querem correr em outros grupos, o pessoal também, desmembra e vai para outros locais. A pessoa amanhã vai para cachoeira, então eles vão para lá. Então não é muito formal (Janaina, Corredores).

Três, quatro, até cinco vezes por semana. Terça e quinta. Já é quase que sagrado que em horário de verão vai para o Cruzeiro ou até Martinésia [distritos]. Quando não é horário de verão esse grupo fica próximo da [rua] Balaiadas. A gente roda ali durante uma hora, uma hora e meia. Eu acho que tem uns três amigos da gente que vão para o aeroporto, ficam rodando o trecho no aeroporto uma hora e meia a duas horas [...] normal é terça e quinta. Às vezes vou na quarta, na segunda. Sábado à tarde. Em alguns pela manhã. Tem a turma do domingo de manhã que é mais difícil. Tem de levantar cedo, porque dá trabalho, é cansativo. Mas o esporte é prazeroso, então a gente vai fazer (Júnior, Corredores).

Os encontros não são compreendidos como uma produção formalmente preparada, não existindo uma pauta para cada reunião. Contudo, existe um tema ou uma preparação, mesmo que flexível, para os encontros, geralmente planejados em momentos próximos ou imediatamente próximos.

Por suas características de coletividade variada, a perspectiva de existência grupal relacionada ao passado e ao futuro nem sempre é valorizada nas tribos urbanas. Devido às histórias de vida individuais, datas de ingresso diferentes nas tribos e momentos de vida particulares, não são feitos muitos planejamentos para o futuro.

Então futuro para nós é o hoje. Hoje a gente fala muito que existe dois dias que a gente não consegue fazer nada: o ontem e o amanhã. Todos os dias, a gente vive como se fosse o último dia de nossas vidas, então é por isso que a gente busca pelo cachorrinho,

pelo gatinho, pelo coelhinho, pela vaca, pela galinha, pelo peixinho, pelo pombinho, pelas baratas que são importantíssimas, porque quando você deixa sua casa limpinha, as baratas [...] vão embora (Júlio, Veganos).

Eu acho que às vezes até algum livro que o pessoal possa ver. Tipo, tal cidade leu alguma coisa, aí dá a dica. Eu também, quando eu estava usando [rede social], eu vi que tinha algumas cidades que já tinham cronograma do próximo semestre todo. E eu achei super legal a ideia. Fiquei no pé delas várias vezes, falando: Gente, vamos criar um cronograma? Porque às vezes a pessoa está viajando e não vai estar aqui em abril, mas vai estar em maio. Ou então eu sentia muita falta de poder comprar o livro com antecedência. Então, por exemplo, ou na *black friday* ou quando teve o dia da mulher da [papeleria], eu acho que teve um monte de desconto e eu fiquei o dia inteiro e acabei não conseguindo comprar. Ou então vou viajar e volto alguns dias mais cedo. Então eu queria ter uma listinha já, dos próximos [livros], para poder me organizar, sabe? Então foi uma coisa que eu me inspirei vendo que outros grupos fazem, outras cidades. E sugeri e acabou dando certo de fazer aqui também (Sara, Leitores de autoras).

Como esperado pela própria característica de efemeridade das tribos urbanas, os planejamentos não existem. Os planejamentos com maior definição e de maior prazo foram constatados nas tribos de ciclismo e corrida, pelas provas que exigem um tempo maior para condicionamento físico. Nesses casos, prevalece uma necessidade individual em relação ao grupo, que incentiva e apoia, mas não se compromete em conjunto com as metas que são particulares a cada participante.

Normalmente pensa assim, porque a pessoa se prepara. Às vezes a pessoa vai na prova a primeira vez e fala: “amei, quero ir de novo!” Então já começa a se programar para poder participar na próxima edição ou no ano seguinte. Tem até algumas provas aqui mesmo que chama atenção de algumas pessoas. Até tem alguns eventos que são tradicionais, sim (Perônio, Corredores).

Geralmente, umas três vezes por semana, basicamente isso. Depende, resolvemos na hora pela rede social. Um dá uma sugestão e o outro dá outra sugestão e assim vai. Marca o horário de saída só. O horário de chegada é a hora que der. Mais ou menos terça, quinta e sábado que é pré-definido, mas é uma coisa bem *light* (Patrício, Ciclistas).

Apesar de não haver uma pauta rígida para os encontros, eles são recorrentemente semelhantes. Também os papéis e responsabilidades apresentam uma estrutura de informalidade e, por vezes, são naturalmente estabelecidos, mas não são necessariamente fixos e não foram assumidos de forma intencional. Geralmente os papéis ocupados não sofrem mudanças frequentes, possivelmente pela própria informalidade da organização e liderança. Contudo, com o decorrer do tempo e dos anos, os papéis mudam, conforme a entrada e saída de novos participantes.

Primeiro, eu fui ouvinte, depois a gente acaba se envolvendo demais e acaba sendo colaboradora. Então, quando as mulheres precisavam de alguma coisa e não tinha alguém para ajudar no dia... Eu era essa pessoa, acabei me envolvendo demais e aí com a saída de uma coordenadora, eu fui convidada para entrar [...] Na coordenação

é, eu acho que é por convite, a pessoa acaba se envolvendo, se envolvendo e de repente ela está lá dentro (Maria Laura, Parto humanizado).

Não, porque é uma coisa bem informal. Não tem essa, é diferente do que você tem em uma organização, tipo família ou empresa. Não, lá é outra coisa, vai quem quer. Às vezes, quem toma mais iniciativa a gente chama de dono do treino, mas não é que é dono do treino. É a questão da brincadeira, mas é no dia mesmo. Cada dia um toma iniciativa (Patrício, Ciclistas).

Aqui eu não vejo muita divergência não. Até porque aparece que tem sempre uma pessoa que lidera. Então não tem muita divergência. Assim, acho que quando tem um líder, não tem muito essas complicações. Todo mundo segue e quando tem uma proposta diferente a gente vai pela maioria, né? (Helena, Corredores).

Algumas propostas ou planejamentos foram apresentados pelos entrevistados como uma vontade geral antiga ou recente que ainda aguarda realização, o que implica estratégias não realizadas, estratégias efêmeras, emergentes, deliberadas, intencionais (MIRABEAU; MAGUIRE; HARDY, 2018). No entanto, as propostas variam, não havendo obrigatoriedade de desenvolvimento dos planos, o que pode ser explicado pelas perspectivas coletivas e ausência teleológica nas tribos.

Para analisar as práticas de estratégias a partir da categoria Transfiguração do político e o tribalismo, as atividades relacionadas aos recursos e objetivos da tribo mobilizados na relação entre a tribo e o contexto social foram utilizadas com a perspectiva de compreensão do poder nas relações e práticas das tribos.

As tribos, enquanto agrupamentos, permitem a estruturação de conhecimento, mobilização social e produção estética por meio da sociabilidade, configurando-se como espaços de construção e envolvimento emocional, que viabiliza as formações sociais mais favoráveis conforme as afinidades culturais (FURTADO, 2012). Para o autor, os grupos possibilitam diferenciação ou destaque nas formações urbanas, configurando-se, por isso, como opções de resistência ao processo de massificação. Conforme Maffesoli (1997, p. 147), “a transfiguração do político completa-se quando a ambiência emocional toma o lugar da argumentação ou quando o sentimento substitui a convicção”. Considerando tal característica das tribos, a relação entre o grupo e o contexto social demonstram a perspectiva das práticas de *strategizing* para a compreensão dos recursos e objetivos que são mobilizadas na tribo.

Em sua relação com o contexto social, as tribos mobilizam recursos que permitem observar o poder característico das ações e práticas, favorecendo uma condição de transfiguração do político por meio do tribalismo.

Para mim é um presente. Para mim é uma forma de contribuição social. Quando a gente fala de parto, nascimento, a gente tá falando de gênero mesmo. É uma forma de apoiar mulheres, é uma forma de levar a informação de qualidade e é uma forma de

contribuir para sociedade. É um trabalho voluntário, é um trabalho que tem objetivo de fazer com que mulheres e famílias nasçam de maneira saudável, de maneira ideal, de maneira adequada e que isso contribua para a vida. Que tenha uma experiência feliz de nascimento. Isso vai contribuir para uma maternidade melhor, para uma família mais estruturada. Então acho que é uma forma de contribuir mesmo (Joana, Parto humanizado).

Acho que sim, acho que o fato de estar pedalando influencia pessoas ou não. Tem muita gente que olha para a gente, no trânsito, e acha que você está atrapalhando o trânsito. Eu acho que se o poder público incentivasse de alguma forma a mobilidade social, através da *bike*, eu acho que teria uma influência maior. Mas, para isso, teria que ter apoio do poder público (Mariana, Ciclistas).

Para manter a tribo e os locais de reunião, os participantes não necessariamente mobilizam apoio ou colaboração financeira, mas podem depender de colaborações ou parcerias e, por isso, acabam evitando a formalidade de uma relação comercial ou de dependência financeira.

As tribos buscam promover mudanças sociais devido aos temas e afinidades compartilhadas pelos indivíduos e que estão situadas dentro de suas relações de socialização. Uma realidade de ajuda mútua foi observada na maior parte das tribos pesquisadas. Conforme depoimento dos entrevistados, histórias sobre apoio e auxílio a participantes em situações de necessidade e também práticas de assistência social e voluntariado são recorrentes dentro dos grupos.

Eles podem nem ter essa pretensão, mas eu acho que acaba interferindo muito no social. Porque você aprende alguns direitos que você tem, que você nem sabia. Por exemplo, mulheres que vão ter os seus filhos no SUS, coisas que elas não sabiam e elas passam a saber. Por exemplo, direito de doulas, direito de o pai estar presente, plano de parto que os médicos hoje precisam aceitar, né? É um documento que você tem. Você tem esse direito, então acho que querendo ou não, com essa pretensão ou não, elas mudam. Porque você chega com alguma outra informação né, sabendo que é um direito seu que eles não estão fazendo nada. Não é um favor, é um direito e não só ali, eu acho que também no privado também tem muito. Você vai descobrindo quem realmente vai fazer o seu parto natural ou não. Que no final vai te levar para uma cesárea. Então acho que vai forçando os médicos a se posicionarem. Eu até brinco com isso, acho que esses médicos tão querendo matar os grupos porque as mães estão chegando informadas e querendo saber se vai acontecer ou não mesmo, sabendo de todo parto, como que vai ser e as intercorrências. Mas isso mexe com social com certeza. E muitas que estão envolvidas além do grupo, estão envolvidos também. Eu não sei até que ponto elas estão envolvidas. Mas algumas médicas estão envolvidas né, tá dentro do grupo, tá dentro da medicina. Então eu acho que acaba influenciando e muito. Para nós, enquanto pacientes, isso é perfeito, né? Porque faz o sistema também se colocar diante algumas questões (Ângela, Parto humanizado).

Ah sim, na época que a nova equipe da Futel assumiu, por exemplo, a gente fez uma reunião lá com eles, com várias reivindicações. Tinha até a presença da polícia militar pedindo também algumas melhorias no Parque do Sabiá. E também teve um pedido de melhoria na Rondon, então, não sei (Perônio, Ciclistas)

Apesar das possibilidades de desenvolvimento que poderiam ser obtidas pelo apoio dos órgãos públicos, elas nem sempre se tornam realidade. Ainda que cada tribo realize suas solicitações e reivindicações, a informalidade e a fluidez característica das tribos urbanas desfavorecem o compromisso por parte do poder público em atender as necessidades dos indivíduos, as quais, apesar de poder representar uma parcela que ultrapassa a margem de colaboradores, em geral estão mais relacionadas à própria tribo e às suas práticas e desejos.

A maior parte dos participantes tem uma visão de positividade em relação à tribo e aos demais colegas, que pode ser observada na reflexão sobre a relação de ganhos e perdas proporcionados pela participação na tribo. Para os entrevistados, foram citados ganhos relacionados às interações positivas e seus efeitos positivos na vida de cada um, o que pode ser resultado da afinidade de cada membro com o tema e com os demais participantes.

Nossa! Eu adoro! Desde que eu entrei. Acho que mudou minha vida. Eu conheci muita gente legal, participei de uma coisa que eu quis, sempre quis participar, que era um grupo de leitura. Conheci livros que eu jamais teria lido se não fosse por estar ali. Então, nossa, só tenho elogio (Meire, Leitores de autoras).

Então, eu só tenho a falar obrigada para o grupo [Divulgadores do parto humanizado]. Agradecer as mulheres por fazerem parte assim da minha vida como mãe e de fazer isso tão especial. Eu agradeço por não ter sofrido nada. A gente vê tanto depoimento! Nem de sofrimento de mãe, um pouco pelo grupo, nem de conhecer essas pessoas tão engajados. Essa questão do parto humanizado e o grupo são muito importantes para mim, muito importantes. Só queria que outras pessoas, que outras mulheres tivessem esse contato com o grupo também. Eu já estou levando as minhas irmãs, que nem são casadas (Ângela, Parto humanizado).

Em relação à categoria *Homo eroticus e homo festivus (pathos)*, o estar-como e o estar-em-comum e a comunidade emocional são vistos como direcionamento para a observação das práticas de estratégias nas tribos. “O desenvolvimento do festivo ou do lúdico comprovam isso. Não há nada de individual nesses domínios. A excitação e a histeria são comunitárias”, conforme Maffesoli (2014a, p. 111). As formas de interação entre os indivíduos na tribo, as práticas adotadas nas relações entre esses indivíduos e os demais praticantes, e também a interação entre a tribo e o contexto são as condições analisadas para a geração de informações sobre as práticas *strategizing* nas tribos pesquisadas.

Os tipos de interação observados nas tribos denotam a ideia de uma comunidade emocional cujas práticas e interações estão pautadas no estar-com e no estar-em-comum, as quais demonstram a afetividade e o prazer social encontrados na presença e na companhia dos colegas que possuem interesses semelhantes.

Eu me emociono sempre que eu falo do [grupo Divulgadores do parto humanizado] porque lá a gente encontra muitas pessoas que querem levar o bem e informações de qualidade. É um grupo de mulheres guerreiras que começaram, são voluntárias, começaram a levar a melhor informação de qualidade para que nós mulheres resgatemos a nossa essência de parir (Manoela, Divulgadores do parto humanizado)

A entrevistada Manoela, participante da tribo Divulgadores do parto humanizado, que está atualmente gestante do seu terceiro filho, participou da entrevista com uma das filhas no colo. Emocionou-se enquanto falava da importância da tribo para sua vida, se dirigindo à filha em alguns momentos, para recuperar a calma e continuar respondendo à entrevista.

Os participantes nem sempre têm proposta de novas atividades ou mudanças que gostariam de sugerir. Mas há projetos e objetivos que gostariam de implantar ou propor como ações do grupo. Todas as tribos pesquisadas realizam algum tipo de prática para comemorar datas especiais. Os motivos variam conforme as relações costumeiras de cada grupo, mas estão sempre presentes. As ideias de celebrações surgem de maneira informal e natural e são frequentemente para comemoração de aniversário dos participantes, o que possibilita um elevado número de oportunidades de comemorações quanto maior a quantidade de participantes. Feriados e festividades também servem como motivo para as socializações festivas. Alguns exemplos, além dos aniversários, são geralmente celebrados com o compartilhamento de alimentos e bebidas. Sendo também realizadas confraternizações que estão distantes da atividade central realizada pela tribo. Há ainda os encontros temáticos, em que, a despeito da proposta central da tribo como principal direcionado, são adotados estilos estéticos especiais para as práticas, vestimentas ou decorações.

É até meio que engraçado, mas esse grupo começou porque os integrantes do grupo faziam parte de outro grupo, [...] e lá tinha um pessoal que gosta de bagunça, gosta de cerveja, gosta da cachaça. Foi onde nasceu a turma do fundão, isso deve ter um ano mais ou menos. Tem mais de ano, um ano e dois meses mais ou menos (Fernando, Corredores).

Eu falo que, de todos os grupos que eu participo, esse seria o grupo mais unido, no sentido assim, não de fazer boné, essas coisas que outros fazem, não, de marcar gente, não. É um grupo que se reúne com frequência, tanto para corrida quanto por outros motivos também. Então, no final mês, a gente sempre reúne para confraternização na casa de alguém, toda última quarta-feira do mês eles comemoram os aniversariantes. Então é um grupo diferenciado, nesse sentido. É um grupo unido como se fosse amigos mesmo, então é um grupo pequeno, é mais fácil de controlar. Imagina essa questão de amizade, de se reunir sempre. Acho que é isso (Janaina, Corredores)

O vereador aqui, o secretário de esporte, ele organizava o caminho, colocava o ônibus e assim esse acabava sendo até um passeio muito animado. A gente ia para Romaria, por exemplo. A gente vai e cada pessoa vai pelo seu motivo. Aí a gente vai fazendo revezamento. Esse é o revezamento de Romaria. Quando a gente vai, às 4 horas da tarde, eles servem até uma galinhada lá e é uma festa. Tem gente que vai pela fé, sobe escadaria de joelho. Tem gente que vai a passeio. Tem gente que vai pela corrida

mesmo. Eu vou pela corrida mesmo, mas é um evento que o pessoal gosta muito, por exemplo (Perônio, Corredores).

A imagem associada às tribos pelos participantes está, geralmente, relacionada ao prazer de participar e também à importância do gosto ou tema da tribo na vida pessoal de entrevistado. Para os indivíduos pesquisados, é quase unanimidade que os membros da tribo compartilham ou buscam algo em comum, ainda que dentro dessa avaliação tenham sido pontuadas as particularidades de cada pessoa ou os diferentes papéis que representam na vivência e rotina de cada componente.

Eu acho que, às vezes, participar do grupo, como que eu diria, interagir com as pessoas é até mais importante que o próprio exercício! Mostra que exercício é fundamental e tudo, mas as amizades que você faz. Um vínculo que você cria é uma coisa assim extraordinária [...]. Eu estava até meio afastada do grupo e eu resolvi voltar até pelo vínculo, pela amizade (Helena, Corredores).

As relações temporais e conceituais – entre seis diferentes manifestações de estratégia, a estratégia intencional, a estratégia realizada, a estratégia deliberada, a estratégia emergente, a estratégia não realizada e a estratégia efêmera, e também a relação de interdependência entre essas seis manifestações transitórias, de acordo com Mirabeau, Maguire e Hardy (2018) – são empregadas para a análise das práticas de *strategizing* das tribos urbanas pesquisadas.

As relações de ação e intenção representam uma integração ou interação que se desenvolve na rotina organizacional e, por isso, têm capacidade de influenciar a alocação dos recursos, considerando que as ações realizadas dentro das organizações podem ser induzidas ou autônomas em relação à estratégia pretendida (MIRABEAU; MAGUIRE; HARDY, 2018). Para compreender a diferença entre as ações induzidas e as ações autônomas, os autores explicam que as ações induzidas são aquelas que visam responder a intenção estratégica ou a estratégia intencional da gerência, enquanto as ações autônomas são os projetos que desafiam a estratégia pretendida.

Conforme apresentado no referencial teórico relacionado à estratégia como prática, dentre os conceitos de Mirabeau, Maguire e Hardy (2018) para as seis manifestações estratégicas transitórias, a estratégia intencional se refere às ações estratégicas não planejadas e que acabam se realizando ou efetivando por meio das ações orientadas, tornando-se estratégias deliberadas se realizadas com sucesso. Assim, as ações organizacionais em resposta a uma ausência ou apesar da existência de estratégias previamente estabelecidas resultam na estratégia emergente.

A combinação de estratégias deliberadas e emergentes representa uma ação que acaba sendo padronizada com o passar do tempo. Se a estratégia não for concretizada, considera-se que seu conteúdo não foi perene, o que permite compreender a ideia de transitoriedade. Dessa forma, existe a possibilidade de transitoriedade dentro dos processos estratégicos. Se a estratégia pretendida, no entanto, não se consolida, é estabelecida a estratégia efêmera, que representa os comportamentos autônomos, flexíveis ou não persistentes e os quais produzem o padrão de ação das estratégias emergentes (MIRABEAU; MAGUIRE; HARDY, 2018).

O Quadro 7 apresenta uma proposta para o estudo das práticas de *strategizing* em configurações fluidas, a partir das tribos urbanas pesquisadas.

Quadro 7 – Práticas de *strategizing* das tribos urbanas pesquisadas

Categorias para análise das tribos e as interações sociais: um conceito sociológico	Categoria de análise da estratégia como prática: <i>strategizing</i>	Práticas de <i>strategizing</i> das tribos urbanas pesquisadas
1. Ambiência ou tempo e espaço das tribos: organização do espaço e cultura da época	Formas de interação da tribo com o contexto social	Estratégia emergente: acontece quando há uma ação organizacional padrão por ausência, ineficácia ou apesar da existência de uma estratégia anterior (MIRABEAU; MAGUIRE; HARDY, 2018). Na interação da tribo com o contexto social, os indivíduos realizam a interação de forma intencional ou de forma não proposital. As tribos se tornam perenes e garantem sua continuidade independentemente da forma como foi iniciada, vive o presente independente do passado. Apesar da influência ou trocas com outros grupos de tema semelhante, se delinea como uma formação particular, que oferece sentido e significado para seus componentes.
2. Identidade das tribos: natureza fluida, aberta e efêmera	Práticas adotadas nas relações; perspectiva da existência grupal	Estratégia efêmera: comportamentos estratégicos autônomos que não persistem para produzir um padrão de ação característico da estratégia emergente (MIRABEAU; MAGUIRE; HARDY, 2018). A flexibilidade das tribos permite a liberdade e a flexibilidade das relações entre os participantes. A informalidade característica da participação ou saída da tribo e dos nomes ou definições adotadas para se referir ao grupo, bem como a transitoriedade da presença dos componentes, são exemplos da autonomia e fluidez da perspectiva da existência grupal.
3. Estética (Aisthesis) e organicidade das tribos: a performatividade, a teatralidade e a cosmetização	O papel da estética social da tribo nas relações com o contexto social. Imagens ou formas de representação, linguagem e estética social	Estratégia emergente: acontece quando há uma ação organizacional padrão por ausência, ineficácia ou apesar da existência de uma estratégia anterior (MIRABEAU; MAGUIRE; HARDY, 2018). A estética social dos participantes assume um estilo que é compartilhado com o grupo, ou seja, o participante leva novas influências para o grupo, assim como o grupo gera novas perspectivas para o indivíduo. Assim também se aplica para a linguagem o compartilhamento de trocas entre grupo e participantes no que se refere ao vocabulário aceito e evitado. Ainda que se estabeleça uma semelhança ou afinidade entre os componentes, os indivíduos levam consigo para a convivência tribal suas particularidades.

<p>4. Ética (<i>ethos</i>) no tribalismo: valores do ideal comunitário/da ajuda mútua e sentimentos compartilhados</p>	<p>Valores dos indivíduos que participam da tribo; tensões relacionais, divergências e consensos sobre as práticas da tribo</p>	<p>Estratégias deliberadas. Ações estratégicas bem-sucedidas, que são planejadas e realizadas com efetividade, por meio de ações e desdobramentos orientados (MIRABEAU; MAGUIRE; HARDY, 2018). Os valores do ideal comunitário compartilhados pelos indivíduos permitem que as divergências sejam resolvidas e superadas a contento. As tensões conhecidas são trabalhadas e apaziguadas por sujeitos que assumem papéis formais ou informais de liderança. O consenso é alcançado por meio da manutenção e compartilhamento de valores com significado para o grupo.</p>
<p>5. A socialidade das tribos: ausência teleológica, objetivos, rituais e topologia das interações sociais</p>	<p>Objetivos dos indivíduos na tribo; perspectiva da existência grupal (passado, presente e futuro)</p>	<p>Estratégia efêmera: comportamentos estratégicos autônomos que não persistem para produzir o padrão de ação característico da estratégia emergente (MIRABEAU; MAGUIRE; HARDY, 2018). A ausência teleológica caracteriza a efemeridade e autonomia das interações sociais dentro das tribos. A flexibilidade ou ausência de planejamentos reflete a proposta de centralidade no presente. A fluidez leva a uma desvalorização do passado, que acaba enfraquecido pelo fluxo pouco perene de participantes que se integram ou deixam de fazer parte com a mesma facilidade e informalidade. A horizontalidade das interações, a flexibilidade da estrutura de papéis e a rotatividade de componentes também evidencia o foco no presente, inviabilizando a estruturação de planejamentos futuros que envolvam a tribo de forma mais geral.</p>
<p>6. Transfiguração do político e o tribalismo: poder nas ações/práticas das tribos</p>	<p>Recursos e objetivos da tribo mobilizados na relação entre a tribo e o contexto social</p>	<p>Estratégias intencionais: se compõem a partir das ações estratégicas que são planejadas pelos gerentes (MIRABEAU; MAGUIRE; HARDY, 2018). Os propósitos e práticas mobilizados na relação entre a tribo e o contexto social configuram estratégias intencionais que possibilitam a realização das ações e reivindicações da tribo enquanto coletividade, na busca por representatividade e existência. Os recursos empregados para a existência e execução das práticas são providenciados pelo grupo, pelos responsáveis ou de forma individual, conforme a condição estabelecida pelo coletivo. Além disso, a presença dos participantes se mantém enquanto a busca por ganhos for maiores que as perdas.</p>
<p>7. <i>Homo eroticus e homo festivus</i> (<i>pathos</i>): estar-com e estar-em-comum e comunidade emocional</p>	<p>Formas de interação entre os indivíduos na tribo; práticas adotadas nas relações</p>	<p>Estratégia intencional: se compõe a partir das ações estratégicas que são planejadas (MIRABEAU; MAGUIRE; HARDY, 2018). Intenção dos sujeitos em buscar as tribos para socialização. As formas de interação entre os indivíduos nas tribos serão determinadas por suas vontades e desejos. Os temas de cada tribo indicam as afinidades que proporcionarão a reunião ou encontro dos indivíduos que procuram por amizade e convivência. A recorrência das festividades e confraternizações em todas as tribos estudadas na pesquisa demonstra a necessidade dos sujeitos na busca por identificação emocional e socialização.</p>

Elaborado pela autora.

Com a ciência do desafio de analisar os vários tipos de estratégia para uma determinada categoria, foi realizada uma tentativa de mostrar uma estratégia predominante como sugestão. Considera-se que poderia haver mais de uma estratégia em relação a cada categoria para análise de tribo e interações sociais, inclusive pela característica de transitoriedade das estratégias

indicadas por Mirabeau, Maguire e Hardy (2018), utilizadas para esta proposta de analisar as práticas de *strategizing* das tribos urbanas pesquisadas.

A possibilidade de concretização ou insucesso determina a transitoriedade como uma característica do processo estratégico. Mudanças de planejamento, readequação de necessidades, resistência dos sujeitos envolvidos, vários são os motivos apontados por Mirabeau, Maguire e Hardy (2018) para explicar a paralisação de processos estratégicos cujas atividades não são perenes e, por isso, conferem transitoriedade à prática estratégica.

4.4 Implicações da pesquisa sobre tribos urbanas para o estudo das práticas de *strategizing* em formas fluidas de socialidade

O estudo da estratégia como uma prática social em formas fluidas de socialidade pode gerar novas perspectivas para responder às críticas dirigidas à estratégia como prática e, portanto, podem contribuir para os estudos sobre *strategizing*.

A seguir, serão analisadas as contribuições do estudo sobre tribos urbanas para o pesquisa sobre *strategizing* e da estratégia como uma prática social: (1) a estratégia para além de organizações tradicionais; (2) a fluidez das práticas de *strategizing* criando, mantendo e modificando uma estrutura em rede baseada na horizontalização das relações de poder e na intercooperação ou cooperação em rede baseada no ideal de ajuda mútua; (3) a pluralidade de autores que praticam a estratégia, contemplando as práticas de *strategizing* dos grupos de afinidade em contraposição à força da individualidade dos *top managers* como tomadores de decisão; (4) a estratégia frente a não intencionalidade (a ausência teleológica); (5) necessidade de maior aproximação entre estratégia, ética e estética.

Sobre a compreensão de que as pesquisas de estratégia como prática se mantêm aplicadas em organizações tradicionais, pode-se considerar que a proposição de análise da prática estratégica, a partir do ponto de vista social, deve abranger os diversos públicos envolvidos em todo o processo. Clegg, Carter e Kornberger (2008) questionaram que os estudos e as pesquisas da estratégia como prática permanecem limitados pela perspectiva gerencial e mantêm seu foco nos gerentes como sujeitos tradicionalmente criadores da Estratégia. A necessidade de maior abrangência para aplicação do conceito de estratégia foi defendida também por Balogun, Huff e Johnson (2003), os quais argumentam que uma visão completa e detalhada da estratégia deve envolver as atividades e grupos que têm influência sobre os resultados, ainda que não estejam diretamente relacionados à estratégia organizacional.

Quando um posicionamento conservador, que mantém o estilo de pesquisa funcional tradicional, é aplicado nas pesquisas de estratégia como prática, termina por afastar a proposta teórico-prática e social que é habitualmente indicada. Para Ezzamel e Willmott (2010), a contribuição de grupos diversificados pode oferecer uma visão estratégica que supera a compreensão estática e evidenciar, a partir de práticas discursivas que compõem o processo estratégico, a abertura necessária para garantir a correta análise do conceito de estratégia como prática nas pesquisas.

Quanto ao segundo aspecto, a fluidez das práticas de *strategizing* criando, mantendo e modificando uma estrutura em rede baseada na horizontalização, a análise da estratégia a partir das práticas de *strategizing* nas tribos urbanas mostrou a necessidade de mais pesquisas sobre as práticas estratégicas em organizações com características de fluidez. Ainda que proponha a existência de organizações menos rígidas, as pesquisas de estratégia como prática se mantêm aplicadas em organizações tradicionais (BALOGUN; HUFF; JOHNSON, 2003; EZZAMEL; WILLMOTT, 2010).

Para auxiliar na busca de alternativas que alcancem os membros organizacionais que participam do processo estratégico e encontrar a flexibilidade proposta para a estratégia como prática, Balogun, Huff e Johnson (2003) propõem a utilização de métodos complementares à pesquisa etnográfica. A proposta dos autores visa aumentar a amplitude e o alcance da compreensão das organizações mais complexas, que envolvem diversos grupos e ambientes na formação e prática estratégica diária.

A criação de organizações com características de rigidez e formalidade mais brandas fortaleceu a compreensão de que as relações interorganizacionais também sejam mais fluidas e flexíveis, e baseadas em processos colaborativos e relações próximas, em toda a cadeia de produção, conforme Clegg e Hardy (1996). Para os autores, a pós-modernidade e a disseminação das concepções pós-modernas propuseram novas visões que mudaram as estruturas tradicionalmente rígidas e bem definidas das organizações, que adquiriram maior agilidade e capacidade de adaptação.

Quanto à pluralidade de autores que praticam a estratégia, o aspecto de fluidez presente nas tribos urbanas como organizações não tradicionais serve como contraponto para uma tentativa de estabelecimento de uma relação entre a pluralidade das tribos e do *strategizing*. De acordo com Jarzabkowski e Fenton (2006), a pluralidade é uma característica central da estratégia como prática: pluralidade dos atores, pluralidade do contexto, pluralidade dos níveis de análise. Para Jarzabkowski e Fenton (2006), o pluralismo presente no meio organizacional possibilita a variedade de relações e as diferentes consequências que influenciam a prática

gerencial. Os autores partem do conceito de pluralismo para explicar a riqueza das relações entre diferentes grupos que compõem o interior e o exterior das organizações, impactando os processos organizacionais que são influenciados pela diversidade e pela necessidade de atender a uma variedade de metas e objetivos.

A horizontalização das relações e o compartilhamento de poder como superação do indivíduo por sua relação com a teoria social e a organização de recursos conforme estratégias resultantes de interações sociais flexíveis. Conforme Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007) e Whittington et al. (2006), o conceito de estratégia é uma definição abrangente de interações, relações e transações entre sujeitos, os quais influenciam o processo estratégico por meio de suas práticas e decisões.

Os resultados das pesquisas relacionadas às tribos urbanas recomendam que, por sua proposta de fluidez, essas tribos ou grupos sejam analisados ponderando-se a possibilidade de que não se situem em um local determinado, mas considerando que as trocas e interações são naturais para os seus componentes. Por esse motivo, o aspecto de regionalidade existe dentro dessas formações para compor as características gerais da tribo e as afinidades mais abrangentes dos componentes que acabam compartilhando mais semelhanças.

A compreensão da cidade como espaço simbólico, em que tribos de indivíduos desenvolvem sua existência conforme compreensões próprias de identidade, estabelecida por Furtado (2012), considera a ação dos múltiplos grupos como a principal provedora de mobilização social, produção estética e estruturação social. Portanto, o aspecto da regionalidade tem influência no funcionamento da tribo, na ideia geral do grupo, já que a pluralidade de trocas e as origens e orientações diversas dos participantes garantem a ela o aspecto de fluidez e constante renovação. Ao mesmo tempo, é possível que o aspecto da regionalidade não seja tão relevante em tribos com maior conexão com outras tribos nacionais e estrangeiras.

Em relação à quarta contribuição, refere-se à ausência teleológica e aos impactos de tal proposição para os estudos de estratégia. A estratégia como prática se aproxima da visão gerencialista quando pressupõe numa concepção processual e progressiva, que estabelece guias de monitoramento e controle para a condução de operações visando ao atingimento de uma meta ou objetivo. É a condição que impõe foco no controle e no planejamento que desvia a natureza prática das atividades de *strategizing* (EZZAMEL; WILLMOTT, 2010). Na teoria, a pesquisa de estratégia como prática, conforme Clegg, Carter e Kornberger (2008), se aproxima do viés funcionalista ao se desviar da abrangência necessária para a observação da prática, com a inclusão de todos os grupos de indivíduos envolvidos no processo estratégico.

Apesar do aspecto de fluidez natural presente na rotina das organizações, as pesquisas de estratégia acabam se aplicando com direcionamento para as ações repetitivas e padrões rotineiros de atividades típicos das teorias baseadas em processos. O conceito de estratégia se direciona para processos e cotidianos de execução, buscando definições de controle e alocação de recursos e monitoramento de processos. Assim, o conceito que deveria compreender fluidez permanece sendo empregado para processos contínuos de execução estratégica (JARZABKOWSKI, 2005).

A incorporação de rotinas e valores pode ser realizada de maneira interligada em organizações pluralistas cuja formação de estratégias é bem-sucedida. De acordo com Denis, Langley e Rouleau (2007), o planejamento realizado pelos estrategistas exige cuidado e paciência para a garantia de uma abordagem progressiva, adequada e eficaz, que não restrinja sua aplicação a processos de controle e monitoramento.

Apesar de o *strategizing* supor rotina e controle, na presente análise da estratégia, a partir das práticas de *strategizing* nas tribos urbanas, mostrou-se que as práticas estratégicas fluem combinando estratégias deliberadas, estratégias emergentes, estratégias efêmeras, estratégias não realizadas (MIRABEAU; MAGUIRE; HARDY, 2018).

Quanto à quinta contribuição, sobre maior aproximação da estratégia como prática com a ética e a estética. Para Furtado (2012), os agrupamentos configurados como espaços de envolvimento emocional se formam de acordo com a movimentação cultural e a configuração social mais favorável, permitindo a diferenciação dentro da massificação. Partindo da proposta da estratégia como prática, Denis, Langley e Rouleau (2007) direcionam o foco da análise para a forma como se realizam as atividades e o papel desempenhado pelo estrategista; para a compreensão das formas como a estratégia se apresenta em realidades específicas, por meio da mobilização de conhecimentos e a partir da ação e do discurso dentro das organizações.

O presente estudo mostrou que as tribos urbanas para além da área de marketing ou estudo do consumo das tribos, implica e valoriza a ação e as práticas de agrupamentos configurados como espaços de envolvimento emocional, conforme Furtado (2012), que se formam de acordo com a movimentação cultural e a configuração social mais favorável, permitindo a diferenciação dentro da massificação. Partindo da proposta da estratégia como prática, Denis, Langley e Rouleau (2007) direcionam o foco da análise para a forma como se realizam as atividades e o papel desempenhado pelos estrategistas; para a compreensão das formas como a estratégia se apresenta em realidades específicas, por meio da mobilização de conhecimentos e a partir das ações e dos discursos dentro e entre as organizações. De acordo com Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007), os padrões utilizados como fonte de estudos para

constituição da atividade estratégica não se configuram como padrões rígidos, mas, ao contrário, devem ser compreendidos como práticas sociais de interação, comunicação e formas de linguagem flexíveis e mutáveis que se reorganizam para significar coerência para as novas práticas estratégicas.

Conforme mostrou a presente pesquisa, o estudo de *strategizing* em organizações fluidas sugere que sejam evitadas as pressuposições de rigidez e de controle tradicionalmente esperados nas práticas de estratégia, pois aspectos relacionados aos valores e às tensões relacionais geram mudanças e ajustes nas práticas da tribo. A teatralidade e a cosmetização geram práticas pouco compreendidas por aquelas pressuposições, pois implicam fluidez, efemeridade e transitoriedade.

5 CONCLUSÃO

O tema desta pesquisa foi a construção de um diálogo entre o conceito sociológico de tribos urbanas, proposto por Maffesoli (2014b), e o conceito de *strategizing*, proposto por estudos da estratégia como uma prática social. Para o estudo da estratégia como atividades e interações dos vários sujeitos estratégicos, os quais participam das práticas de estratégia enquanto são construídas, esta pesquisa utilizou técnicas da etnometodologia como forma de coleta e análise de dados.

Com a proposta de oferecer uma contribuição para o estudo da estratégia como uma prática social, foram pesquisadas as práticas de *strategizing* de tribos urbanas que atuam em Uberlândia, na região do Triângulo Mineiro, no estado de Minas Gerais. O objetivo foi analisar como o *strategizing* é praticado em formas fluidas de socialidade: as tribos urbanas.

Por meio do estudo realizado em cinco diferentes tribos urbanas, os divulgadores do parto humanizado, os ciclistas, os corredores, os leitores de autoras e os veganos, foram analisadas as práticas de *strategizing* conforme as características de tribos urbanas: ambiência, identidade, estética, ética, socialidade, transfiguração do político e *homo eroticus/homo festivus* serviram como categorias de análise para a geração dos parâmetros de observação e entrevistas.

Os limites desta pesquisa estão relacionados à complexidade das interações de diferentes níveis de análise e de aspectos práticos, quando se trata de estratégias em organizações de aspecto fluido, considerando a proposta de observação em estruturas alternativas ao ambiente organizacional tradicional e para além do mundo dos negócios. Os resultados produzidos pela presente pesquisa permitem uma generalização limitada ao contexto analisado. Ainda que não produza previsões ou prescrições definitivas, a presente pesquisa oferece padrões e princípios situados das práticas de *strategizing*.

É possível concluir que as práticas de estratégia em formas fluidas de socialidade podem contribuir para uma perspectiva da estratégia como prática social como alternativa para o atendimento a um aspecto abertamente criticado pelos estudiosos e autores da estratégia como prática: a condição de que, apesar da característica de fluidez, a teoria da estratégia como prática permanece presa à rotina dos processos de controle e monitoramento, que continuam sendo empregados como foco da análise. Partindo desse contexto, foi realizada a aplicação da pesquisa de *strategizing* em tribos como organizações fluidas, e não somente organização menos rígidas ou “pós-fordistas”. Desse modo, a pesquisa oferece uma aproximação dos pressupostos pós-modernos da prática e extrapolação da racionalidade funcionalista

tradicionalmente aplicada aos estudos de estratégia. Visto que os atores e sujeitos estão presentes e são responsáveis pelas rotinas práticas das organizações, é necessário partir das práticas e seus responsáveis para que se considerem as características de fluidez e flexibilidade que poderão conferir mais credibilidade à realidade estudada (SAMRA-FREDERICKS, 2003).

A análise do *strategizing* praticado em tribos urbanas, como exemplos de formas fluidas de socialidade, permitiu encontrar diferentes exemplos de manifestações estratégicas transitórias, conforme proposta do estudo da estratégia como prática. Esses recursos podem contribuir como base para o desenvolvimento teórico da estratégia como prática, considerando as características de transitoriedade que podem auxiliar na compreensão das práticas sociais e organizacionais e favorecendo o alcance da abrangência necessária para a análise de relações sociais e do processo estratégico a partir das práticas.

Os resultados da pesquisa mostram fluidez, efemeridade e transitoriedade nas práticas de *strategizing* das tribos urbanas pesquisadas. A pluralidade (Denis, Langley & Rouleau, 2007) é uma característica central da estratégia como prática: pluralidade dos atores, do contexto, dos níveis de análise. Para dar conta dessa pluralidade, as pesquisas precisam ir além de uma perspectiva gerencial que prioriza o controle e o planejamento e que desvia-se da natureza prática das atividades de *strategizing* (Jarzabkowski, Balogun & Seidl, 2007; Whittington, & Melin, 2003).

A partir da pluralidade das práticas e praticantes, a presente pesquisa analisa a utilização de diferentes manifestações transitórias da estratégia pelas tribos urbanas pesquisadas, conforme Mirabeau, Maguire e Hardy (2018): estratégia intencional, realizada, deliberada, emergente, não realizada e efêmera e a relação de interdependência entre elas.

As práticas de *strategizing* nas tribos urbanas pesquisadas mostram variadas manifestações estratégicas emergentes e efêmeras, a dispersão e a ausência teleológica na busca por existência da tribo, o papel da ética e da estética nas interações cotidianas, a representação transitória e instável de múltiplos papéis e sua relação com a horizontalidade das relações, o foco nos praticantes que constroem os agrupamentos organizacionais, a transfiguração do político nas interações das tribos com o ambiente social e ambiental, a busca pelo lúdico e seu papel na geração de emoções e tensões.

A análise das práticas de *strategizing* em tribos urbanas permite traçar caminhos para a valorização da fluidez nas pesquisas de *strategizing* e estratégia como prática sob a ótica pós-estruturalista (Ezzamel & Willmott, 2010), mostra a pluralidade de estratégias utilizadas por agrupamentos organizacionais caracterizados pela fluidez. Afinal, os modos de socialidade fluída também caracterizam empreendimentos que se organizam pela gestão por projetos,

equipes de inovação (Whittington & Melin, 2003), organização em rede ou outras formas mais flexíveis de socialidade nas organizações.

Para a contribuição para o campo da estratégia como prática, sugere-se que sejam realizadas pesquisas futuras com outros modelos de estruturas organizacionais com características de fluidez e flexibilidade. Também o aspecto de crítica relacionado ao processo de controle, considerando que pode ser relevante observar se o *strategizing* propõe e efetiva uma superação do foco no processo de controle ou abandona o controle, fator que não é discutido pelos autores empregados nessa pesquisa. Além disso, podem ser aplicadas novas técnicas metodológicas, como estudos em profundidade de uma única tribo urbana, com o emprego de etnografia e entrevistas narrativas, a fim de buscar compreensão de aspectos mais detalhados e causais.

REFERÊNCIAS

- ABONIZIO, J. Consumo alimentar e anticonsumismo: veganos e freeganos. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 49, n. 2, p. 191-196, 2013.
<https://doi.org/10.4013/csu.2013.49.2.07>
- ADAMS, T. L.; SMITH, S. A. A tribe by any other name. In: T. L. Adams; S. A. Smith. **Electronic tribes: The virtual world of geeks, gamers, shamans, and scammers**. Austin: University of Texas Press, 2008, p. 11-20.
- ANAZ, S. A. L. et al. Noções do Imaginário: Perspectivas de Bachelard, Durand, Maffesoli e Corbin. **Nexi**. n. 3, p. 01-16, 2014.
- ASSMANN, A. B.; SILVA, C. F.; MAZO, J. Z. O ciclismo na cidade: pedaladas pela capital do estado do Rio Grande do Sul/Brasil. **Revista Brasileira de Ciência e Movimento**, v. 26, n. 2, p. 136-144, 2018.
- BAÊTA NEVES, L. F. O brasileiro Michel Maffesoli, sociólogo francês. **Logos**. v. 4, n. 1, p. 4-6, 2015.
- BALOGUN, J.; HUFF, A.; JOHNSON, P. Three Responses to the Methodological Challenges of Studying Strategizing. **Journal of Management Studies**, v. 40, n. 1, p. 197-224, 2003.
<https://doi.org/10.1111/1467-6486.t01-1-00009>
- BARROS, E. P. A Dimensão Dinâmica das Políticas Culturais e o Ideal Ascético: Um Imaginário do Desmanche. **Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação**. XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. 2014.
- BARROS, E. P. Maffesoli e a “investigação do sentido” – das identidades às identificações. **Ciências Sociais – Unisinos**, v. 44, n. 3, p. 181-185, set./dez. 2008.
<https://doi.org/10.4013/csu.20083.02>
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com imagem, texto e som: um manual prático**. 2 ed. Petrópolis: Vozes, 2003.
- BECK, U. A reinvenção da política: rumo a uma teoria da modernização reflexiva. In: BECK, U; GIDDENS, A.; LASH, S. **Modernização reflexiva**. São Paulo: Editora da Unesp, p. 11-68, 1997.
- BAUMAN, Z. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.
- BELL, D. **O Advento da Sociedade Pós-Industrial**. São Paulo: Cultrix, 1974.
- BBC. **A saúde melhora quando se vira vegano?** Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/geral-45441882>>. Acesso em: 10 out. 2018.
- BEAUD, S.; WEBER, F. **Guia para a pesquisa de campo: produzir e analisar dados etnográficos**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

BENNETT, A. Subcultures or neo-tribes? Rethinking the relationship between youth, style and musical taste. **Sociology**. vol. 33, n. 3, p. 599–617, 1999.

<https://doi.org/10.1017/S0038038599000371>

BERTELLA, G. Vegetarian for a day or two. In HARDY, A.; BENNETT, A.; ROBARDS, B. **Neo-Tribes: Consumption, Leisure and Tourism**. Cham: Palgrave Macmillan, 2018, p. 33-50.

https://doi.org/10.1007/978-3-319-68207-5_3

BOAL, P.; GONDAR, J. Reflexões sobre a emergência da socialidade na vida contemporânea: um breve diálogo com a obra de Maffesoli. **International Scientific Journal**. v. 1, n. 4, p. 1-21, 2017.

<https://doi.org/10.6020/1679-9844/v12n4a1>

BURGELMAN, R. A. et al; Strategy processes and practices: Dialogues and intersections. **Strategy Management Journal**. v. 39, p. 531–558, 2018.

<https://doi.org/10.1002/smj.2741>

BURLACU, M. Digital anthropology: theoretical perspectives regarding electronic tribes. **Bulletin of the Transilvania University of Brasov**, v. 7, n. 1, p. 241-248, 2014.

CANDA, C. N. Lá vai a vida a rodar: reflexões sobre práticas cotidianas em Michel Maffesoli. **Revista Rascunhos Culturais**, v.1, n.2, p. 63-77, jul./dez. 2010.

CARTER, C.; CLEGG, S.; KORNBERGER, M. Strategy as practice? **Strategic Organization**, v. 6, n. 1, p. 83-99, 2008.

<https://doi.org/10.1177/1476127007087154>

CARVALHO, S. Os impactos da banalização da informação nas redes sociais. **Revista (Con) Textos Linguísticos**, v. 7, n. 8, p. 326-344, 2013.

CLEGG, S. R.; HARDY, C. Introdução: Organização e Estudos Organizacionais. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. **Handbook de estudos organizacionais: Modelo de análise e novas questões em estudos organizacionais**. v. 1. São Paulo: Atlas S. A. 1996. p. 29-58.

CLEGG, S.; CARTER, C.; KORNBERGER, M. A “máquina estratégica”: fundamentos epistemológicos e desenvolvimentos em curso. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 4, p. 21-31, out./dez. 2004.

CORRÊA, M. S. M. et al. Acolhimento no cuidado à saúde da mulher no puerpério. **Caderno de Saúde Pública**, v. 33, n. 3, p. 1-11, 2017.

<https://doi.org/10.1590/0102-311x00136215>

CURTA MAIS. **Feira vegana oferece comidinhas, cosméticos e acessórios livres de origem animal em Uberlândia**. Disponível em:

<<http://www.curtamais.com.br/uberlandia/feira-vegana-oferece-comidinhas-cosmeticos-e-acessorios-livres-de-origem-animal-em-uberlandia>>. Acesso em: 10 out. 2018a.

CURTA MAIS. **Festival Vegetariano promete iguarias com sabores diversificados em Uberlândia.** Disponível em: <<http://www.curtamais.com.br/uberlandia/festival-vegetariano-promete-iguarias-com-sabores-diversificados-em-uberlandia>>. Acesso em: 10 out. 2018b.

CURTA MAIS. **Grupo promove trilhas de bike abertas ao público em Uberlândia.** Disponível em: <<http://www.curtamais.com.br/uberlandia/grupo-promove-trilhas-de-bike-abertas-ao-publico-em-uberlandia>>. Acesso em: 13 out. 2018c.

CURTA MAIS. **Trilhas do Parque Estadual do Pau Furado são abertas para ciclistas, em Uberlândia.** Disponível em: <<http://www.curtamais.com.br/uberlandia/trilhas-do-parque-estadual-do-pau-furado-sao-abertas-para-ciclistas-em-uberlandia?=LinkMais>>. Acesso em: 13 out. 2018d.

DA SILVA GIOSEFFI, M. C. Michel Maffesoli, estilística ... imagens... comunicação e sociedade. **Logos**, v. 4, n. 1, p. 48-53, 1997.

DACOSTA, L. P. O Brasil no espelho de Maffesoli. **Logos**, n. 6, p. 7-11, 1997.

DAWES, S. Introduction to Michel Maffesoli's 'From society to tribal communities'. **The Sociological Review**, v. 64, p. 734–738, 2016.
<https://doi.org/10.1111/1467-954X.12433>

DENIS, J.-L.; LANGLEY, A.; ROULEAU, L. Strategizing in pluralistic contexts: Rethinking theoretical frames. **Human Relations**, v. 60, n. 1, p. 179–215, 2007.
<https://doi.org/10.1177/0018726707075288>

DIÁRIO DE UBERLÂNDIA. **A arte na valorização do feminino.** Disponível em: <<https://diariodeuberlandia.com.br/noticia/16163/a-arte-na-valorizacao-do-feminino>>. Acesso em: 13 out. 2018a.

DIÁRIO DE UBERLÂNDIA. **Clube Leia Mulheres tem primeiro encontro em Uberlândia.** Disponível em: <<https://diariodeuberlandia.com.br/noticia/11176/clube-leia-mulheres-tem-primeiro-encontro-em-uberlandia>>. Acesso em: 10 out. 2018b.

DIÁRIO DE UBERLÂNDIA. **Medo de assédio viabiliza serviços só para mulheres.** Disponível em: <<https://diariodeuberlandia.com.br/noticia/14129/medo-de-assedio-viabiliza-servicos-so-para-mulheres>>. Acesso em: 13 out. 2018c.

DIÁRIO DE UBERLÂNDIA. **Número de vegetarianos no Brasil cresce para 14%.** Disponível em: <<https://diariodeuberlandia.com.br/noticia/17234/-numero-de-vegetarianos-no-brasil-cresce-para-14->>. Acesso em: 10 out. 2018d.

DIÁRIO DE UBERLÂNDIA. **O esporte, como forma de saúde e lazer.** Disponível em: <<https://diariodeuberlandia.com.br/coluna/622/o-esporte-como-forma-de-saude-e-lazer>>. Acesso em: 10 out. 2018e.

DIÁRIO DE UBERLÂNDIA. **Violência obstétrica é comum no País.** Disponível em: <<https://diariodeuberlandia.com.br/noticia/16739/violencia-obstetrica-e-comum-no-pais>>. Acesso em: 13 out. 2018f.

DIÁRIO DE UBERLÂNDIA. **Evento propõe dia de vivência vegana em meio à natureza.** Disponível em: <<https://diariodeuberlandia.com.br/noticia/19608/evento-propoe-dia-de-vivencia-vegana-em-meio-a-natureza>>. Acesso em: 03 fev. 2019.

EZZAMEL, M.; WILLMOTT, H. Strategy and strategizing: A poststructuralist perspective. In: BAUM JOEL A. C.; LAMPEL, J. (ed.). **The globalization of strategy research** [Advances in Strategic Management, v. 27, p. 75-109]. Emerald Group Publishing Limited, 2010.

[https://doi.org/10.1108/S0742-3322\(2010\)0000027007](https://doi.org/10.1108/S0742-3322(2010)0000027007)

FELDMAN, M. S.; ORLIKOWSKI, W. J. Theorizing practice and practicing theory. **Organization Science**, v. 22, n. 5, p. 1240-1253, 2011.

<https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0612>

FELTRIN, T. et al. O século XX para o Feminismo no Brasil. **Revista Latino-Americana de Estudos em Cultura e Sociedade**. v. 4, ed. especial, p. 1-18, fev. 2018.

<https://doi.org/10.23899/relacult.v4i0.734>

FERNANDES, I. Dialética dos Grupos na Perspectiva da Diversidade Humana e da Sociedade de Classes. **Textos & Contextos**, v. 16, n. 1, p. 142-159, jan./jul. 2017.

<https://doi.org/10.15448/1677-9509.2017.1.27514>

FERREIRA, E. S.; BORGES, D. T. B. Caderno espaço feminino: ampliando espaços e enfrentando desafios. **Estudos Feministas**, v. 12, n. e., p. 157-163, set./dez. 2004.

<https://doi.org/10.1590/S0104-026X2004000300017>

FLICK, U. **Desenho da Pesquisa Qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONSECA, N. Ciberespaço de protagonismo feminino: discurso e inteligência coletiva. **Temática**, v. 13, n. 8, p. 180-195, ago. 2017.

<https://doi.org/10.22478/ufpb.1807-8931.2017v13n8.35744>

FREHSE, F. As realidades que as "tribos urbanas" criam. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. v. 21, n. 60, p. 171-174, 2006.

<https://doi.org/10.1590/S0102-69092006000100012>

FURTADO, J. R. Tribos urbanas: os processos coletivos de criação no Graffiti. **Psicologia & Sociedade**. v. 24, n. 1, p. 217-226, 2012.

<https://doi.org/10.1590/S0102-71822012000100024>

G1. **Brasil tem 14% de vegetarianos e 81% de adeptos à dieta com carne, diz pesquisa Ibope.** Disponível em: <<https://g1.globo.com/bemestar/noticia/brasil-tem-14-de-vegetarianos-e-81-de-adeptos-a-dieta-com-carne-diz-pesquisa-ibope.ghtml>>. Acesso em: 10 out 2018a.

_____. **Corrida e atividades de lazer e esporte acontecem no Parque do Sabiá, em Uberlândia.** Disponível em: <<https://g1.globo.com/minas-gerais/triangulo-mineiro/noticia/corrida-e-atividades-de-lazer-e-esporte-acontecem-no-parque-do-sabia-em-uberlandia.ghtml>>. Acesso em: 11 out 2018b.

_____. **Confira opções turísticas, ecológicas e gastronômicas para aproveitar o fim das férias em Uberlândia.** Disponível em: <<https://g1.globo.com/mg/triangulo-mineiro/noticia/2019/02/03/confira-opcoes-turisticas-ecologicas-e-gastronomicas-para-aproveitar-o-fim-das-ferias-em-uberlandia.ghtml>>. Acesso em: 03 fev 2019a.

_____. **Nova edição do projeto ‘Verão no Parque’ será realizado em Uberlândia.** Disponível em: <<https://g1.globo.com/mg/triangulo-mineiro/noticia/2019/01/27/nova-edicao-do-projeto-verao-no-parque-e-realizado-em-uberlandia.ghtml>>. Acesso em 29 jan 2019b.

GARCÍA, J. S. Jóvenes de otros mundos: ¿Tribus urbanas? ¿Culturas juveniles? Aportaciones desde contextos no occidentales. **Cuadernos de Antropología Social**. n. 31, p. 121–143, 2010.

GERRA, L. D. A teoria do imaginário e a proposta de ciências sociais de Michel Maffesoli. **Política e Trabalho**, v. 17, p. 64-79, 2001.

GIDDENS, A. **Modernidade e identidade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2002.

GODELIER, M. **Economía, fetichismo y religión en las sociedades primitivas**. Siglo XXI, España, 2000.

GOULART, J. Manifestações no Brasil: tribos urbanas e sociedade de massa. **Rizoma**, Santa Cruz do Sul, v. 2, n. 2, p. 18-27, dez. 2014.

GREGORI, J. Feminismos e resistência: trajetória histórica da luta política para conquista de direitos. **Caderno Espaço Feminino**, v. 30, n. 2, p. 47-68, jul./dez. 2017.
<https://doi.org/10.14393/CEF-v30n2-2017-3>

HESMONDHALGH, D. Subcultures, Scenes or Tribes? None of the Above. **Journal of Youth Studies**. v. 8, n. 1, p. 21-40, 2005.
<https://doi.org/10.1080/13676260500063652>

IBGE. **IBGE divulga as Estimativas de População dos municípios para 2018**. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/22374-ibge-divulga-as-estimativas-de-populacao-dos-municipios-para-2018>>. Acesso em: 10 out 2018.

JARZABKOWSKI, P. Locating Activity in the Strategy Literature. In: JARZABKOWSKI, P. **Strategy as practice: An activity-based approach**, p. 39-64. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage, 2005.

JARZABKOWSKI, P. Strategy as practice: Recursiveness, adaptation and practices-in-use. **Organization Studies**. v. 25, n. 4, p. 529–560, 2004.
<https://doi.org/10.1177/0170840604040675>

JARZABKOWSKI, P.; BALOGUN, J.; SEIDL, D. Strategizing: The challenges of a practice perspective. **Human Relations**. v. 60, n. 1, p. 5-27, 2007.
<https://doi.org/10.1177/0018726707075703>

JARZABKOWSKI, P.; FENTON, E. Strategizing and organizing in pluralistic contexts. **Long Range Planning**, v. 39, n. 6, p. 631-648, dez. 2006.
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2006.11.002>

KAMEL, K. Cultura Compartilhada em Comunidades Virtuais: Conversas sobre o veganismo. **40º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**, Curitiba, p. 1-15, set. 2017.

KAPLAN, S. Strategy As Practice: An Activity-Based Approach. By Paula Jarzabkowski. London: Sage, 2005. Book Review. **Academy of Management Review**, v. 32, p. 986-998, 2007.
<https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275686>

KESKE, H. I.; ASHTON, M. S. G. O conhecimento científico e o tribalismo: a emoção do cotidiano na pós-modernidade. **Sociedade e Cultura**, v. 14, n. 1, p. 173-179, 2011.
<https://doi.org/10.5216/sec.v14i1.15691>

LANGFIELD-SMITH, K. Exploring the need for a shared cognitive map. **Journal of Management Studies**. v. 29, n. 3, p. 349-68, 1992.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1992.tb00669.x>

LENNON, J. **Beautiful Boy** (Darling Boy). Double Fantasy, 1980.

LIPOVETSKY, G.; CHARLES, S. **Os Tempos Hipermodernos**. São Paulo: Barcarolla, 2004.

MAFFESOLI, M. A ética pós-moderna. **Rev. Fac. Educação**. v. 17, n. 1, p. 194-202, 1991.

MAFFESOLI, M. **A transfiguração do político**: a tribalização do mundo. Porto Alegre: Sulina, 1997.

MAFFESOLI, M. From society to tribal communities. **The Sociological Review**, v. 64, n.4, p. 739-747, 2016.
<https://doi.org/10.1111/1467-954X.12434>

MAFFESOLI, M. **Homo Eroticus**: comunhões emocionais. Rio de Janeiro: Forense, 2014a.

MAFFESOLI, M. **Michel Maffesoli**: 'O tripé pós-moderno é criação, razão sensível e progressividade'. In: EICHEMBERG, F. O Globo: Cultura. Livros. 2014. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/cultura/livros/michel-maffesoli-tripe-pos-moderno-criacao-razao-sensivel-progressividade-14496249>>. Acesso em: 12 dez. 2018.

MAFFESOLI, M. **O tempo das tribos**: o declínio do individualismo nas sociedades de massa. Rio de Janeiro: Forense, 2014b.

MAFFESOLI, M. Perspectivas tribais ou a mudança do paradigma social. **Revista FAMECOS**, v. 11, n. 23, p. 23-29, 2004.
<https://doi.org/10.15448/1980-3729.2004.23.3247>

MAGNANI, J. G. C. Tribos urbanas: metáfora ou categoria? **Cadernos de Campo**. São Paulo, v. 2, n. 2, p. 48-51, 1992.

<https://doi.org/10.11606/issn.2316-9133.v2i2p48-51>

MARTINS, D. F. et al. O esporte como papel de uma reunião social. **Revista Eletrônica de Ciências da Educação**. v. 1, n. 1, p. 1-9, 2002.

MESQUITA, M. E. A.; MAIA, C. E. S. Territórios e territorialidades urbanas em Goiânia: as tribos dos moto clubes. **Boletim Goiano de Geografia**. v. 27, n. 3, p. 125-142, 2007.

<https://doi.org/10.5216/bgg.v27i3.3976>

MIRABEAU, L.; MAGUIRE, S.; HARDY, C. Bridging practice and process research to study transient manifestations of strategy. **Strategy Management Journal**, v. 39, n. 3, p. 582-605, 2018.

<https://doi.org/10.1002/smj.2732>

MISOCZKY, M. C.; FLORES, R. K.; BÖHM, S. A práxis da resistência e a hegemonia da organização. **O&S**, v. 15, n. 45, p. 181-193, abr./jun. 2008.

<https://doi.org/10.1590/S1984-92302008000200014>

MITCHELL, C. IMRIE, B. C. Consumer tribes: membership, consumption and building loyalty. **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**. v. 23, n. 1, p. 39-56, 2011.

<https://doi.org/10.1108/13555851111099989>

MORAES, T. A.; ABREU, N. R. Tribos de consumo: representações sociais em uma comunidade virtual de marca. **O&S**. v. 24, n. 81, p. 325-342, 2017.

<https://doi.org/10.1590/1984-9230817>

MOTTA, R. O presente e a aparência: alguns aspectos centrais do pensamento de Michel Maffesoli. **Logos**. v. 4, n. 1, p. 58-64, 1997.

MUNIZ, Jr, A. M.; O'GUINN, T. C. Brand Community. **Journal of Consumer Research**, v. 27, n. 4, p. 412-432, 2001.

<https://doi.org/10.1086/319618>

NOBRÉGA, J. F. et al. Um olhar sensível às tribos pós-modernas: cuidando da saúde dos adolescentes no cotidiano. **Revista Gaúcha Enferm**. v. 34, n. 3, p. 201-205, 2013.

<https://doi.org/10.1590/S1983-14472013000300026>

NOGUEIRA, E.; MOTTA, P. C. A Corrida de Rua Como Experiência de Lazer Para Pessoas de Mais Idade: um estudo qualitativo no Rio de Janeiro. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, v. 13, n. 3, p. 02-11, set. 2014.

NORMAN, M. Online Community or Electronic Tribe? Exploring the Social Characteristics and Spatial Production of an Internet Hockey Fan Culture. **Journal of Sport and Social Issues**, v. 38, n. 5, p. 395-414, 2014.

<https://doi.org/10.1177/0193723512467191>

OLIVEIRA, A. C. F.; CAMARGO, H. W.; TONUS, M. Vegetarianismo E Identidade: A Construção De Neotribos em grupos do Facebook. **41º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**, Joinville p. 1-15, set. 2018.

OLIVEIRA-COSTA, M. S., et al. Promoção da saúde da mulher brasileira e a alimentação saudável: vozes e discursos evidenciados pela folha de SP. **Ciência & Saúde Coletiva**. v. 21, p. 1957-1964, 2016.

<https://doi.org/10.1590/1413-81232015216.01702015>

PACIFICO, M. F.; CANÇADO, A. C.; BORGES, T. P. A Sociologia de Michel Maffesoli e a Gestão Social: gerencie-me ou te devoro. **Revista de Ciências da Administração**, v. 17, Edição Especial, p. 30-44, 2015.

<https://doi.org/10.5007/2175-8077.2015v17nespp30>

PAIS, J. M. Introdução. In: PAIS, J. M.; BLASS, L. M. S. **Tribos urbanas: produção artística e identidades**. São Paulo: Annablume, 2004. p.9-21.

PATTON, M. Q. **Qualitative evaluation and research methods**. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1990.

PEREIRA, C. S. Os wannabees e suas tribos: adolescência e distinção na internet. **Estudos Feministas**, Florianópolis. v. 2, n 15, p. 357-382, 2007.

<https://doi.org/10.1590/S0104-026X2007000200005>

PESQUISA ANPAD. **Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/pesquisa_resultado.php>. Acesso em: 03 abr. 2018.

PORTAL DA PREFEITURA. **Turismo**. Disponível em: <<http://www.uberlandia.mg.gov.br/2014/secretaria-pagina/27/2869/turismo.html>>. Acesso em: 10 out. 2018b.

PORTAL DA PREFEITURA. **Uberlândia 130 anos: foco na reconstrução e projetos para o futuro**. Disponível em:

<http://www.uberlandia.mg.gov.br/2014/noticia/18343/uberlandia_130_anos__foco_na_reconstrucao_e_projetos_para_o_futuro.html>. Acesso em: 10 out. 2018a.

POWELL, T. C. Strategic management and the person. **Strategic organization**. v. 12, n. 3, p. 200-207, 2014.

<https://doi.org/10.1177/1476127014544093>

PRIEST, S. H. Planejamento de uma pesquisa qualitativa: observação participante, entrevistas, grupos focais e análise de conteúdo qualitativo. In: PRIEST, S. H. **Pesquisa de mídia: introdução**. Porto Alegre: Penso, 2011. p. 123-214.

RASCHE, A.; CHIA, R. Researching Strategy Practices: A Genealogical Social Theory Perspective. **Organization Studies**, v. 30, n. 7, p. 713–734, 2009.

<https://doi.org/10.1177/0170840609104809>

ROBARDS, B.; BENNETT, A. MyTribe: Post-subcultural Manifestations of Belonging on Social Network Sites. **Sociology Sage Journals**. v. 45, n. 2, p. 303-317, 2011.
<https://doi.org/10.1177/0038038510394025>

ROBARDS, R. Belonging and Neo-Tribalism on Social Media Site Reddit. In: HARDY, A.; BENNETT, A.; ROBARDS, B. **Neo-Tribes: Consumption, Leisure and Tourism**. Cham: Palgrave Macmillan, 2018, p. 33-50.
https://doi.org/10.1007/978-3-319-68207-5_12

ROSA, G. A. M. E.; SANTOS, B. R. Repercussões das redes sociais na subjetividade de usuários: uma revisão crítica da literatura. **Temas em psicologia**, vol. 23, n. 4, pp. 913-927, 2015,

ROULEAU, L. Strategy-as-practice research at a crossroads. **Management**, v. 16, n. 5, p. 547-565, 2013.
<https://doi.org/10.3917/mana.165.0574>

SAMRA-FREDERICKS, D. Strategizing as Lived Experience and Strategists' Everyday Efforts to Shape Strategic Direction. **Journal of Management Studies**. v. 40, n. 1, p. 141-174, 2003.
<https://doi.org/10.1111/1467-6486.t01-1-00007>

SANCHES, S. M. A prática esportiva como uma atividade potencialmente promotora de resiliência. **Revista Brasileira de Psicologia do Esporte**, v. 1, n. 1, p. 1-15, 2007.

SANTOS, A. G. C., et al. Análise do Perfil dos Praticantes de Mountain Bike (MTB) da Cidade de Trindade (GO). **Revista da Faculdade União Goyazes**, v. 10, n. 1, p. 22-37, 2016.

SANTOS, L. L. S.; SILVEIRA, R. A. Por uma Epistemologia das práticas organizacionais: a contribuição de Theodore Schatzki. **O&S**. v. 22, n. 72, p. 79-98, 2015.
<https://doi.org/10.1590/1984-9230724>

SCHINAIDER, A. D.; SILVA, L. X. Consumidor Vegano: uma análise de variáveis que definem seu perfil e suas motivações. **VI Simpósio da Ciência do Agronegócio**, Faculdade de Agronomia de Porto Alegre, p. 1-10, out. 2018.

SCHWANDT, T. A.; GATES, E. F. Case Study Methodology. In: Denzin, N. K.; LINCOLN, Y. S. **The SAGE Handbook of Qualitative Research**. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC, Melbourne: SAGE Publications, 2018, p. 600-630.

SCIENTIFIC ELECTRONIC LIBRARY ONLINE. **SCIELO**. Disponível em:<<https://search.scielo.org/>>. Acesso em: 07 abr. 2018.

SCIENTIFIC PERIODICALS ELECTRONIC LIBRARY. **SPELL**. Disponível em:<<http://www.spell.org.br/>>. Acesso em: 07 abr. 2018.

SERRÃO, B. O.; SANTANA, J. P. Experiências vivenciadas por adolescentes em tribos urbanas: com a palavra os emos. **Interações**, v. 9, n. 26, p. 69-91, 2013.

SHIPWAY, R.; JONES, I. The Great Suburban Everest: an “insiders” perspective on experiences at the 2007 Flora London Marathon. **Journal of Sport & Tourism**, v.13, n. 1, p. 61-77, 2008.

<https://doi.org/10.1080/14775080801972213>

SILVA, F. et al. IFTM Corrida de rua: sangue jovem no esporte. **Boletim Técnico IFTM**, v. 3, n.3, p.22-27, set./dez. 2017.

SILVA, M. A.; GUARESCHI, P. A. WENDT, G. W. Existe sujeito em Michel Maffesoli? **Psicologia USP**, v. 21, n. 2, 439-455, 2010.

<https://doi.org/10.1590/S0103-65642010000200011>

SILVA, V. C.; COUTO, E. S. Interfaceamentos contemporâneos: tecnologias digitais e tribos urbanas no contexto escolar. **Educação em Revista**, Belo Horizonte. v. 28, n. 2, p.333-346, 2012.

<https://doi.org/10.1590/S0102-46982012000200015>

SILVERMAN, D. **Interpretação de dados qualitativos: métodos para análise de entrevistas, textos e interações**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

SIMÕES, P. P.; COSTA, A. S. B. O feminismo e a leitura como instrumento de empoderamento: o caso do Clube das Manas em Tefé. **XXVII Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação Fortaleza**, v. 26, p. 1-5, 2017.

SOUSA, R. L. Q.; ANTUNES, M. F. S. Os espaços públicos de lazer para a prática esportiva: mapeando a cidade de Uberlândia. **Horizonte Científico**, v. 3, n. 1, p. 1-20, 2009.

TAVARES, F. L. et al. Ciclismo e saúde: as matérias sobre bicicleta veiculadas em um jornal de grande circulação no Espírito Santo. **Rev. Bras. Pesq. Saúde**, v. 20, n. 2, p. 88-97, 2018.

<https://doi.org/10.21722/rbps.v20i2.21234>

TOURAINÉ, A. **Sociedade Pós-Industrial**. Lisboa: Moraes Editores, 1970.

TRUCCOLO, A. B.; MADURO, P. A.; FEIJÓ, E. A. Fatores motivacionais de adesão a grupos de corrida. **Revista Motriz**, v. 14, n. 2, p. 108-114, 2008.

VAARA, E.; DURAND, R. How to connect strategy research with broader issues that matter? **Strategic Organization**. v. 10, n. 3, p. 248-255, 2012.

<https://doi.org/10.1177/1476127012452827>

VAARA, E.; WHITTINGTON, R. Strategy as Practice: Taking social practices seriously. **Academy of Management Annals**. 2012.

<https://doi.org/10.5465/19416520.2012.672039>

WALTER, S. A.; AUGUSTO, P. O. M. Prática estratégica e strategizing: mapeamento dos delineamentos metodológicos empregados em estratégia como prática. **FACECLA**, Campo Largo, PR, Brasil. **RECADM**. v. 11, n. 1, p. 131-142, 2012.

<https://doi.org/10.5329/RECADM.20121101008>

WHITTINGTON, R. Completing the practice turn in strategy research. **Organization Studies**. v. 27, n. 5, p. 613–34, 2006.

<https://doi.org/10.1177/0170840606064101>

WHITTINGTON, R. Estratégia após o modernismo: recuperando a prática. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 4, p. 11-20, 2004.

WHITTINGTON, R. et al. Practices of strategising/organising. Broadening Strategy Work and Skills. **Organization Studies**, v. 27, n. 5, p. 613–34, 2006.

WHITTINGTON, R. The Work of Strategizing and Organizing: For a Practice Perspective. **Strategic Organization**. v. 1, n. 1, p. 117-125, 2003.

<https://doi.org/10.1177/147612700311006>

WHITTINGTON, R.; MELIN, L. The Challenge of organizing/strategizing. In: PITTIGREW, A. et al. **Innovative forms of organizing**. p. 35-48. Sage Publications, 2003.

WHITTLE, A. Ethnomethodology. In: CASSELL, C.; CUNLIFFE, A. L.; GRANDY, G. **The SAGE Handbook of Qualitative Business and Management Research Methods**. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC, Melbourne: SAGE Publications, 2018, p. 237-232.

WILSON, D. C.; JARZABKOWSKI, P. Pensando e agindo estrategicamente: novos desafios para a análise estratégica. **Revista de Administração de Empresas**. v. 44, n. 4, p. 44-53, 2004.

YIN, R. K. **Estudo de caso, planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

**APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO PARA REALIZAÇÃO E
GRAVAÇÃO DE ENTREVISTA**

TERMO DE ACEITE

Eu, _____, **ACEITO**, de forma voluntária e sem custos ou ganhos financeiros, participar da pesquisa sobre “Tribos urbanas sob a perspectiva da estratégia como prática”, realizada pela pesquisadora Francine Câmara Giordani, do curso de Mestrado em Administração, da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia, sob orientação da Prof^ª. Dr^ª. Jacqueline Florindo Borges.

Fui informado(a) que:

- a) a entrevista que concederei será gravada;
- b) os dados coletados (inclusive as gravações) serão utilizados apenas no âmbito da pesquisa supracitada e eventuais publicações dela decorrentes (dissertação de mestrado, artigos para revistas científicas, congressos);
- c) o anonimato, meu e de minha empresa/instituição, serão mantidos nas publicações decorrentes da pesquisa;
- d) a pesquisadora e a orientadora estarão disponíveis para sanar eventuais dúvidas por meio dos seguintes contatos:

Contato da Orientadora:

telefone: (34) 99194-1775 celular;

e-mail: jacborges@ufu.br

Contato da Pesquisadora:

telefone: (34) 98812-9575 celular;

e-mail: francine.giordani@ufu.br

Uberlândia, _____ de _____ de 2018.

Participante

Francine Câmara Giordani

**APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO PARA ACOMPANHAMENTO DA
REUNIÃO
TERMO DE ACEITE**

Eu, _____, **ACEITO**, de forma voluntária e sem custos ou ganhos financeiros, a participação da pesquisadora Francine Câmara Giordani para observação da reunião do dia _____, no local _____, para a pesquisa sobre “Tribos urbanas sob a perspectiva da estratégia como prática”, realizada pela pesquisadora Francine Câmara Giordani, do curso de Mestrado em Administração, da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia, sob orientação da Prof^a. Dr^a. Jacqueline Florindo Borges.

Fui informado(a) que:

- e) os dados coletados serão utilizados apenas no âmbito da pesquisa supracitada e eventuais publicações dela decorrentes (dissertação de mestrado, artigos para revistas científicas, congressos);
- f) o anonimato, meu e de minha empresa/instituição, serão mantidos nas publicações decorrentes da pesquisa;
- g) a pesquisadora e a orientadora estarão disponíveis para sanar eventuais dúvidas por meio dos seguintes contatos:

Contato da Orientadora:

telefone: (34) 99194-1775 celular;

e-mail: jacborges@ufu.br

Contato da Pesquisadora:

telefone: (34) 98812-9575 celular;

e-mail: francine.giordani@ufu.br

Uberlândia, _____ de _____ de 2018.

Participante

Francine Câmara Giordani

APÊNDICE C – GUIA PARA ENTREVISTAS

1. Início da entrevista: contato com o entrevistado(a)

- 1.1. Apresentação da pesquisadora e de uma identificação como estudante do PPGA/FAGEN/UFU
- 1.2. Informação do tema da pesquisa e da duração aproximada da entrevista
- 1.3. Solicitação para o preenchimento de um termo de aceite da pesquisa (informação sobre ética e sigilo das informações)
- 1.4. Solicitação para a gravação da entrevista

2. Informações sobre o entrevistado

- 2.1. Gênero
- 2.2. Idade
- 2.3. Área e Formação educacional
- 2.4. Profissão
- 2.5. Início do ingresso na tribo
- 2.6. Papel desempenhado na tribo
- 2.7. Contato

3. Questões sobre o tema

Categorias para análise das tribos e as interações sociais: um conceito sociológico	Categoria de análise da estratégia como prática: <i>strategizing</i>	
MAFFESOLI (1997, 2014a, 2014b)	(JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007; WHITTINGTON et al., 2006; MIRABEAU; MAGUIRE; HARDY, 2018).	Questões
1. Ambiência ou tempo e espaço das tribos: organização do espaço e cultura da época	Formas de interação da tribo com o contexto social; estratégia como prática situada	<ol style="list-style-type: none"> 1. Você pode descrever como começou a interagir com as pessoas da tribo? 2. Você tem conhecimento sobre como foi que a tribo surgiu? Há quanto tempo? 3. Você conhece outras tribos de (tema da tribo) na cidade, região ou Brasil? 4. Para você, é possível que esses outros grupos influenciem a tribo que você participa? Como? 5. O que significa participar da tribo?
2. Identidade das tribos: natureza fluida, aberta e efêmera	Práticas adotadas para a existência da tribo e perspectiva da existência grupal	<ol style="list-style-type: none"> 6. Como alguém passa a fazer parte da tribo? 7. O que é preciso fazer para deixar de fazer parte da tribo?

		<p>8. Vocês usam algum nome para designar quem participa da tribo?</p> <p>9. A tribo tem algum nome ou slogan?</p> <p>10. Você participaria ou já participou de algum outro grupo semelhante a esse? Tem outros interesses além de (tema da tribo)?</p> <p>11. Você já considerou desistir de participar dos encontros? Pode descrever um motivo e dizer por que decidiu continuar a participar da tribo?</p>
<p>3. Estética (Aisthesis) e organicidade das tribos: a performatividade, a teatralidade e a cosmetização</p>	<p>O papel da estética da tribo nas relações com o contexto social; imagens ou formas de representação, linguagem e estética social</p>	<p>12. Em sua opinião, algum item de vestuário ou acessório é essencial para os integrantes usarem, por gosto ou para as práticas?</p> <p>13. Geralmente vocês se comunicam fora das reuniões presenciais? Quais são os canais de comunicação?</p> <p>14. Você pode dar algum exemplo de palavras ou expressões comumente usadas? Tem alguma palavra ou expressão que não é bem-vinda?</p> <p>15. Em sua avaliação, existe uma maneira de agir que caracteriza as pessoas da tribo?</p>
<p>4. Ética (ethos) no tribalismo: valores do ideal comunitário/da ajuda mútua e sentimentos compartilhados</p>	<p>Valores dos indivíduos que participam da tribo; tensões relacionais e consensos sobre as práticas da tribo</p>	<p>16. Como você descreveria o que geralmente gera divergência na tribo?</p> <p>17. Geralmente, como vocês resolvem uma divergência ou um caso com opiniões ou propostas diferentes?</p> <p>18. Poderia me falar sobre 3 aspectos que, na sua percepção, vocês mais valorizam na tribo?</p> <p>19. A ideia de comunidade é algo presente na tribo?</p>
<p>5. A socialidade das tribos: ausência teleológica, objetivos, rituais e topologia das interações sociais</p>	<p>Objetivos individuais e coletivos na tribo; perspectiva da existência grupal (passado, presente e futuro)</p>	<p>20. Você pode me dizer com que frequência vocês se reúnem? Como é definido o local dos encontros?</p> <p>21. Em geral, vocês estabelecem uma pauta ou uma ordem de ações para a semana, o mês ou o ano?</p> <p>22. Geralmente vocês pensam sobre o futuro ou fazem planejamentos para a tribo?</p> <p>23. Você pode descrever os encontros da tribo? Os participantes dos encontros são sempre os mesmos?</p> <p>24. Você considera que a tribo tem uma estrutura de papéis ou responsabilidades? Esses papéis são fixos ou muda a forma de participação?</p> <p>25. Em sua lembrança, a tribo tem alguma proposta ou plano que não conseguiu realizar? Vocês ainda pretendem desenvolver este plano ou proposta?</p>
<p>6. Transfiguração do político e o tribalismo: poder nas ações/práticas das tribos</p>	<p>Práticas e recursos mobilizados na relação entre a tribo e o contexto social</p>	<p>26. Para manter a tribo ou o local de reunião, vocês dependem de alguma fonte externa, algum apoio, colaboração ou parceria?</p> <p>27. A tribo busca promover alguma mudança social?</p> <p>28. Vocês já fizeram alguma ação para beneficiar ou mudar alguma região ou público?</p> <p>29. Vocês já fizeram ou pretendem fazer alguma reivindicação junto a um órgão público?</p> <p>30. Em termos de ganhos e perdas: o que a participação na tribo lhe proporcionou?</p>
<p>7. Homo eroticus e homo festivus (pathos): estar-com e estar-em-comum e comunidade emocional</p>	<p>Tipos/formas de interação entre os indivíduos na tribo e práticas adotadas nessas interações</p>	<p>31. Atualmente, você tem alguma atividade diferente ou proposta de mudança para a tribo?</p> <p>32. Em geral, existem datas especiais para comemorações na tribo?</p> <p>33. Como surgem as ideias para as comemorações? Você pode citar algum exemplo?</p> <p>34. Que imagem você associa ao “ex. Veganismo”?</p> <p>35. Em sua avaliação, os membros da tribo compartilham ou buscam algo em comum?</p>

4. Encerramento da entrevista

- 4.1. Perguntar se o(a) entrevistado(a) se gostaria de fazer algum comentário ou acrescentar algo
- 4.2. Agradecer e desligar o gravador, mas manter-se aberta à conversa.
- 4.3. Registro das informações sobre a entrevista: Data da entrevista, lugar da entrevista, duração da entrevista, notas sobre a entrevista.

APÊNDICE D – GUIA PARA OBSERVAÇÃO E CADERNO DE CAMPO

1. Orientações para a pesquisa de campo:
 - a. pontualidade e cordialidade;
 - b. apresentação do pesquisador e de uma identificação como estudante do PPGA/FAGEN/UFU;
 - c. informação sobre tema da pesquisa;
 - d. solicitação para o preenchimento de um termo de aceite da pesquisa (informação sobre ética e sigilo das informações); e,
 - e. ao final, agradecer pela oportunidade de realizar a pesquisa.
2. Data.
3. Local.
4. Descrição do ambiente de interação da tribo.
5. Práticas realizadas durante a interação.
6. Número e existência de papéis dos participantes.
7. Propósito da prática.
8. Duração da atividade.
9. Resultados da atividade: problemas resolvidos, novas atividades reveladas, atividades concluídas, atividades adiadas / canceladas.
10. Notas sobre a atividade: tem sido uma atividade recorrente ou uma atividade esporádica, efêmera? Planejada ou não programada? Houve improvisação, emergência? Outros.