

## **Identidade Organizacional – a Importância dos Valores e Crenças: Estudo de Caso em uma Organização Extinta por Incorporação**

Autoria: Eros E. S. Nogueira, Clóvis L. Machado-da-Silva

### **Resumo**

O presente trabalho procura verificar os fatores que delineiam a identidade da Aduana brasileira. A identidade organizacional pode ser considerada um elemento chave interpretativo do senso compartilhado de realidade e pode trazer novos subsídios para melhor se entender a relação da cultura organizacional e dos processos de mudança organizacional. Implica, assim, em buscar se conhecer os processos de natureza simbólica e cognitiva que ocorrem na organização e nas suas relações com contexto em que se insere. Mediante a utilização de múltiplas fontes de evidência, foram identificados valores, normas, expectativas de papéis e padrões reais de interação que, no conjunto, denotam a existência de estruturas sociais específicas, em termos do que é central, distintivo e duradouro para as pessoas que delas fazem parte. A análise dos dados permite concluir a importância desses fatores para se compreender os desdobramentos e os processos adaptativos pós incorporação ou pós aquisição. Realçam também a sua correlação com o conceito de identidade organizacional e o poder explicativo que proporciona para se descrever e analisar as reações às mudanças e as reações tendentes a manter os critérios referenciais de categorização social.

### **Introdução**

A interação social e a cultura são impermanentes em suas formas de expressão e de existir. As culturas não só oferecem significados às pessoas possibilitando sentidos às suas vidas, mas, também, constituem fonte de significados para as identidades delas, na medida em que contribuem para a compreensão de como se identificam para si e entre si. O conceito de identidade está intimamente ligado ao conceito de cultura. O processo de definição, categorização e separação torna a identidade elemento de reconhecimento e diferenciação. (Rodrigues, 1997; Child e Rodrigues, 1993)

A identidade organizacional, sob esse ângulo, poderia ser considerada como resultante de uma representação compartilhada dos membros de uma “organização” e daqueles com quem ela interage. Essa identidade organizacional poderia ser um elemento chave interpretativo do senso compartilhado de realidade. (Machado-da-Silva e Nogueira, 2001; Nogueira, 2000).

Essa pesquisa procura estudar a identidade organizacional, elegendo o estudo de caso de uma organização, a Aduana (ou Alfândega) Brasileira, que passou por uma profunda mudança, a sua extinção e incorporação de suas atividades em outra organização.

O estudo da identidade organizacional, em situação em que ela esteja sendo ameaçada ou negada, pode proporcionar novos subsídios para se compreender a relação da cultura organizacional e dos processos de mudança organizacional e para melhor se capacitar para lidar com as situações de mudança (tais como em fusões, incorporações, alianças estratégicas, *joint ventures* e outras) que impliquem em alterações nos elementos e na dinâmica da sua cultura, e impactem sobre as identidades sociais e pessoais de seus membros. (Machado-da-Silva, Fonseca e Fernandes, 1999; Machado-da-Silva e Fonseca, 1993)

Busca, também, demonstrar como valores, crenças e significados compartilhados são importantes para se compreender e lidar com os processos de manutenção e renovação da identidade essencial da organização ou do grupo, a par das mudanças estratégicas e conjunturais em curso. Tal contribuição implica em melhor conhecer os processos de natureza

simbólica e cognitiva que ocorrem nas relações entre a organização e o contexto em que se insere. Esse conhecimento pode oferecer valiosa contribuição para a formulação de estratégias, assim como para ampliar a capacidade da organização aprender a interpretar a si, ao ambiente e às interações sociais das quais participa.

A presente pesquisa caracterizou-se como estudo de caso, com utilização de múltiplas fontes de evidência. A abordagem metodológica, predominantemente descritivo-qualitativa, teve enfoque antropológico, utilizando-se dos discursos e práticas cotidianas. O nível de análise foi o organizacional e a unidade de análise foi constituída pelos grupos de membros da organização. As fontes primárias se constituíram de entrevistas semi-estruturadas, com as pessoas selecionadas de acordo com critérios de amostragem proposital e estratificada casual. As fontes secundárias se reportaram a documentos internos e externos, artefatos, signos e símbolos e outros elementos que permitiram aferir, na comunicação, a história, a cultura e a situação atual do grupo estudado. Os dados primários foram tratados por meio de análise descritiva e de análise de conteúdo e os dados secundários o foram por meio de análise documental. A análise de conteúdo utilizou-se da análise categorial temática.

### **Quadro Teórico de Referência: Ação Social, Cultura Organizacional e Identidade Organizacional**

Para Weber (1991) a ação individual é o átomo fundamental de toda a sociedade e do processo civilizatório. Os fenômenos sociais, como as organizações, as coletividades, a família, o feudalismo são constituídos a partir de significados comuns e subjetivamente compartilhados<sup>1</sup>, quer seja em estruturas burocráticas de dominação, quer nas instituições obrigatórias tais como o moderno Estado.

Esse processo social resulta e compreende a interação de inúmeros valores, interesse, idéias e fatores econômicos, políticos, sociológicos e históricos. Ademais, em seu ponto de vista, esse processo de racionalização não é unilinear; ele abarca ou se desdobra em processos concernentes a diversos níveis sócio-culturais e ordens institucionais (esferas de vida), onde avançam ou ocorrem com suas peculiares condições e velocidades. E em última instância, todavia, esses padrões de civilização e racionalização<sup>2</sup> são provavelmente mais baseados em valores do que em interesses.

Para Berger e Luckman (1998), o mundo consiste de múltiplas realidades, entre as quais a vida cotidiana ocupa posição privilegiada e dominante, apreendida como ordenada e objetivada previamente à tomada de consciência do observador. Ela está associada a forte sentimento de intersubjetividade e está estruturada temporal e espacialmente.

A realidade social é vivenciada em interação social e apreendida num contínuo de tipificações e significações compartilhadas. A estrutura social seria a reunião dessas tipificações e dos padrões recorrentes de interação estabelecidos por meio delas e que a compreendem.

Para Giddens (1989), o estudo da vida cotidiana e das contextualidades de interação são essenciais para a análise da reprodução de práticas institucionalizadas. As identidades sociais e as relações entre prática e posicionamento mútuo entre os atores estão associados à configuração tempo-espacial da estrutura social e, também, a direitos normativos, obrigações e sanções que, em suma, constituem papéis a serem assumidos complementarmente por eles. Mas não são somente os indivíduos que estão posicionados em relação uns aos outros; os contextos de interação também o estão. A natureza localizada da interação social implica em diversos locais através dos quais as atividades cotidianas dos indivíduos são coordenadas. Os locais não seriam apenas lugares, mas cenários de interação em que atores desempenham seus papéis.

Goffman (1985) também explora essa dimensão da consciência prática, interpretando as interações como mini rituais e atividades cerimoniais orientadas a afirmar crenças

compartilhadas. A identidade não pode ser abstraída da representação social<sup>3</sup>. Os jogos rituais ocorrem nos encontros entre parceiros que desempenham papéis interdependentes e, assim, se afirmam e realizam seu sentido de existência. A estrutura social poderia ser considerada como resultante de uma rede de rituais interativos, através dos quais as pessoas aplicam emoções e recursos culturais em encontros que realizam e desempenham relações simétricas (solidárias) e assimétricas (hierárquicas).

Para analisar-se cultura, neste estudo de caso, adota-se uma abordagem metafórica, pois se considera que ela proporciona meios qualitativos para melhor entendimento do fenômeno. A concepção é de que há uma rede de significados que está sendo construída socialmente, motivo por que não se trata a cultura como variável. Dentro dessa abordagem, a ênfase recai, especialmente, nas Escolas cognitiva e simbólica pois se pretende entender a ação e a concepção dos indivíduos participantes do grupo e dos que com ele interagem a respeito dos valores e crenças que têm sobre o grupo, que julgam que outros tenham sobre o grupo e que suponham serem amplamente aceitas na sociedade concernente ao grupo.

Sendo assim, cultura organizacional, para este estudo, é conceituada como crenças, valores e significados concebidos, aprendidos e compartilhados pelos membros de uma organização ou grupo que dá sentido, formula e permite a interpretação da realidade. Como elementos de identificação e descrição da cultura nesse contexto, adotou-se valores e crenças, principalmente por serem os mais amplamente aceitos entre os autores pesquisados.

O entendimento de valor como preferência permite inferir que crença pode ser conceituada como estruturas mais implícitas que delineiam as opções dos indivíduos e que servem de fundamento à racionalização. Noção de como a realidade é (supostos ou pressupostos básicos) (*Enz, 1988; Schein, 1991*).

A relação entre valores e crenças é interativa. De um lado, as crenças sustentam os valores, à medida que aquilo que as pessoas assumem como verdadeiro influencia o que valorizam; e, por outro lado, os valores podem originar crenças, à medida que os valores são reafirmados em comportamentos eficazes, são internalizados gradativamente como *quâverde* e passam a ser pressupostos subjacentes. (*Hatch, 1993; Martin, 1992; Sackmann, 1992; Geertz, 1989*).

Segundo Albert e Wheten (1985), a identidade organizacional compreenderia as crenças partilhadas pelos membros sobre o que é (a) central, (b) distintivo e (c) duradouro na organização. Nas palavras desses autores, o critério de centralidade aponta as características vistas como essência da organização; o critério da distintividade aponta os elementos que distinguiria uma organização das outras com as quais poderia ser comparada; e o critério de continuidade temporal ressalta as características estáveis no tempo. Esses três critérios seriam, cada um, necessário e, como conjunto, suficientes para definir identidade organizacional como conceito científico.

Embora o critério de distintividade não seja uma propriedade mensurável, ele pode ser traduzido de diversas maneiras, tais como missão, objetivos organizacionais estratégicos, proposições ideológicas e valores essenciais, filosofia ou cultura própria, e outros.

Elsbach (1996:442) expõe, em seus trabalhos, que a identidade de uma organização reflete seus atributos centrais e diferenciadores, incluindo seus valores essenciais, cultura organizacional, modos de desempenho e de agir e produtos. A nível dos indivíduos que participam da organização, a identidade organizacional é resultante do seu esquema cognitivo ou da sua percepção dos atributos essenciais e diferenciadores da organização, de sua situação e posicionamento no contexto e da comparação com outras organizações.

No âmbito da Psicologia Social, a identidade organizacional pode ser vista como uma função da forma como a organização percebe a si mesma. Haveria, nesse enfoque, uma

correlação entre identificação organizacional, auto conceito individual e imagem da organização (Dutton, Dukerich e Harquail, 1994).

Outros estudiosos discutem o conceito de identidade organizacional sob uma ótica de imagem organizacional ou corporativa, ou seja, a sua imagem externa e a percepção dessa imagem externa (Alvesson e Berg, 1990).

De acordo com esses autores, essa perspectiva conceptual de identidade organizacional está assentada sobre a percepção, e pode ser confrontada com outras perspectivas teóricas, tais como: a teoria da identidade social (Ashforth e Mael 1989), a teoria da auto-afirmação (Steele, 1988) e a teoria do gerenciamento da impressão ou imagem (Tedeschi e Melburg, 1984; Elsbach, 1994).

Crê-se que a nível cognitivo as identidades sociais dos indivíduos são organizadas em termos de múltiplas e hierárquicas categorias (incluindo diversos elementos, tais como: geração, idade, raça, afiliações institucionais e organizacionais e outros.). Assim a percepção a respeito da identidade organizacional pode ter efeito direto sobre a percepção da própria identidade social.

Devido a essa relação psicológica entre identidade social e organizacional, os estudos têm se debruçado em avaliar a sua importância e extensão. As pessoas podem buscar identidades sociais mais positivas e aceitas através da associação com organizações que tenham identidade positiva (como se houvesse uma transferência de atributos para a identidade social). O inverso também seria passível de análise: a ameaça à identidade organizacional ou do grupo pode se constituir em ameaça à identidade social.

A identidade organizacional pode ser compreendida como resultante dos esquemas cognitivos ou percepção a respeito dos atributos diferenciadores e essenciais da organização, incluindo seu posicionamento no contexto (status) e comparações relevantes com outros grupos ou organizações.

Eventos externos e situações ambientais que refutem, desafiem ou coloquem em questão essas características definidoras podem ser entendidas como ameaças, levando, inclusive, que os seus membros adquiram maior consciência ou mais clara percepção desses atributos definidores da identidade da organização da qual façam parte. (Fiol, 1991; Elsbach e Kramer, 1996; Gioia e Thomas, 1996; Albert e Whetten, 1985).

### **O Caso: a Aduana Brasileira - um Breve Retrospecto**

De modo geral, os historiadores, apesar de reconhecerem que as raízes da administração aduaneira brasileira remontam à própria organização pública portuguesa, afirmam que sua origem precede a independência política do Brasil. Segundo esses pesquisadores, as primeiras iniciativas governamentais de regulamentação dos direitos e de organização da Aduana, nos moldes de administração pública nacional, com organicidade própria e autonomia com relação à sua origem portuguesa, datam da Carta Régia e do Álvaro Régio expedidos pelo Príncipe Regente D. João VI, respectivamente em 28 de janeiro e 28 de junho de 1808.

Os dados históricos confirmam que, no Império, as alfândegas constituíam a coluna principal e central da administração e da arrecadação tributário-fiscais do Império. A participação dos direitos aduaneiros (impostos, taxas e outros) na Receita Pública Total alcançava quase 70%. Daí sua importância, prestígio e poder, que se prolongou por mais um século.

A Reforma de 1934 privilegiou as funções administrativas do Ministério da Fazenda, em detrimento das funções arrecadatório-fiscais. Propôs uma organização dos serviços orientada por critérios de racionalização e eficiência, separando finanças e administração. A partir daí, a Aduana passou a se denominar Diretoria de Rendas Aduaneiras e, todos os

tributos e serviços fiscais não aduaneiros, como, por exemplo, referentes ao Imposto de Consumo, passaram a ser tratados por um outro órgão, a Diretoria das Rendas Internas. Elas se tornam os pilares principais do Departamento do Ministério da Fazenda.

Em 1967, o governo federal decidiu criar uma nova estrutura para conduzir a administração tributária no Brasil. A Secretaria da Receita Federal foi criada e instalada em substituição à anterior Direção Geral da Fazenda Nacional. O ato que criou a Secretaria da Receita Federal em 1968 e extinguiu o órgão encarregado pela Aduana, não previu ou estabeleceu estrutura interna para conduzir ou organizar essa atuação aduaneira no Brasil.

Apesar de regimentalmente a Aduana ter sido dissolvida, entre 1967 e 1985, por quase vinte anos, as atividades aduaneiras continuaram sendo prestadas e desenvolvidas pelas unidades locais especializadas remanescentes e pelos recursos humanos que sobreviveram à reforma, sem um comando estratégico e direção especializada a nível central.

Somente em 1985, com o crescimento significativo das importações, a diversificação da pauta de exportações e a gravidade dos problemas da área aduaneira começou a merecer destaque, desvelando a falta de estrutura organizacional para gerir essa área e atender à realidade econômica e às demandas dos operadores do comércio internacional. Nessa ocasião, foi elaborada uma nova versão de Regulamento Aduaneiro, consolidando a legislação principal e todas as outras esparsas, e também foi criada a Coordenação-Geral, porém, com seus espaços constitucionais e operacionais limitados pela competência concorrente dos outros sistemas internos da Secretaria da Receita Federal. Somente em 1992 é que foi admitida a (re)denominação de Alfândega às unidades operacionais locais, especializadas nas atividades aduaneiras, em alguns dos portos e aeroportos brasileiros.

A Aduana Brasileira, organização centenária, formalmente existindo desde 1808, antes da independência do País, sofreu, em 1967, solução de continuidade em sua trajetória histórica. Curiosamente, durante todo aquele período em que nenhum órgão pode ser denominado ou reconhecido formalmente como uma Alfândega ou Aduana, seus servidores e todo o público externo com que se relacionavam mantiveram o entendimento, em suas práticas cotidianas, de que se tratava, em seu conjunto, de uma entidade aduaneira em atividade. Como essas pessoas, e com que finalidade, mantiveram essa noção de organização aduaneira, apesar de ela ter sido extinta quase trinta anos antes (1967) e esses servidores e atividades estarem incorporados na Secretaria da Receita Federal? O estudo de caso procurou verificar a existência de uma cultura organizacional e de uma identidade organizacional e conhecer os principais fatores que delineiam essa identidade.

### **O Caso: a Aduana Brasileira - Valores e Crenças**

A análise das entrevistas realizadas permitiu identificar valores, crenças e outros atributos culturais e padrões simbólicos compartilhados que predominam no Sistema Aduaneiro, delineiam sua identidade e indicam o seu padrão de relacionamento com o contexto institucional de referência.

A categorização dos temas identificados na análise dos dados permitiu reconhecer dois grandes grupos básicos entre aqueles considerados como crenças: (a) as crenças normativas e (b) as crenças positivas. Essa diferenciação conceitual foi proposta por Boudon e Bourricaud (1993) e se revelou útil nesse estudo.

As crenças normativas tratam de questões de procedimentos, propondo o que é conveniente, desejável, ideal ou não. As crenças positivas, segundo eles, “podem assumir a forma de enunciados que afirmam a existência ou a inexistência de um acontecimento ou, mais geralmente, de um estado de coisas, sua possibilidade ou sua impossibilidade; podem,

com maior ou menor precisão, associar mera probabilidade ao acontecimento ou estado de coisas considerado”. (p. 107)

Outra constatação foi de que, a partir da análise, algumas crenças pareciam estar estreitamente associadas entre si, assim como pareciam estar associados com alguns valores, o que sugere que elas possam constituir um sistema de crenças devidos a essa aparente associação e interdependência.

As crenças identificadas, em seu conjunto, parecem afirmar que o seu sentido está correlacionado a determinado ator em uma dada situação. Assim que se confirma que a sua melhor análise se faz a partir de seu sentido para o sujeito e sua função de adequação do que a partir de sua utilidade (Boudon e Bourricaud, 1993, p. 112).

Os dados coletados indicam um amplo consenso, dentre aqueles que participam ou interagem diretamente com o sistema aduaneiro, com relação às crenças identificadas, particularmente as denominadas crenças positivas, as que afirmam ou negam a existência ou estado de algo.

### Quadros I - Crenças Positivas identificadas

**Quadro 1.1: Crenças Gerais que afirmam a existência de entidades institucionais**

← existência da economia nacional	← existência da ordem jurídica
← existência da soberania nacional	← existência dos interesses nacionais
← existência da Nação-Estado	← existência da Aduana
← existência do território nacional	

Fonte: Elaborado a partir da análise dos dados coletados.

**Quadro 1.2: Crenças sobre a Aduana e seu contexto**

← a natureza da atividade aduaneira é predominantemente econômica;
← a missão da Aduana é defender a economia e a soberania nacionais e combater o ilícito no âmbito econômico;
← a multiplicidade e diversidade de interesses em constante mudança de orientação e composição caracterizam a natureza das relações no contexto em que a Aduana atua;
← a legitimidade da Aduana reside no fato de ser uma instituição internacional;
← a autoridade imediata da Aduana tem fonte na ordem jurídica (leis);
← a Aduana é o Estado em ação.

Fonte: Elaborado a partir da análise dos dados coletados.

**Quadro 1.3: Crenças sobre características da Aduana**

← a Aduana possui missão exclusiva
← possui história própria e singular
← intervém na história
← possui origens institucionais

Fonte: Elaborado a partir da análise dos dados coletados.

A existência do Estado, seu papel e funções; a natureza da atividade aduaneira, sua missão e atividades; a existência e obrigatoriedade do ordenamento jurídico; a soberania do Estado e do ordenamento jurídico; a qualidade assimétrica do exercício do poder no relacionamento com a Aduana (e com o Estado) e outros pressupostos semelhantes emergem dos dados em consenso.

As crenças caracterizadas como normativas, por preservarem uma relação de causa e efeito valorada, também apresentam consenso em sua maior parte. Transparece a aceitação nas pressuposições de que é conveniente e desejável: agir de acordo com a legalidade, a legalidade é pressuposto da legitimação, o Estado e a Aduana trabalham para o bem comum, a soberania do Estado e da Nação deve ser preservada, a prática desleal de comércio é abominável e outras afirmações do gênero.

A primeira fase de análise levantou um número expressivo de temas indicadores de valores. A comparação dos temas nos documentos e entrevistas, tentando discernir sua especificidade e definir categorias representativas, permitiu perceber, *a priori*, que, como



<b>Legalidade</b> <i>Observação estrita do conteúdo da norma</i>		<b>Justiça</b> <i>Decidir com equilíbrio dando o justo</i>
	<b>Discernimento</b> <i>Capacidade de perceber a variação entre os fatos e casos</i>	

Fonte: Elaborado a partir da análise dos dados coletados.

**Figura 2 : Incongruência entre noções valorativas**

	<b>Eficácia/leveza</b> <i>Agir com eficiência gerando o menor impacto possível sobre os custos</i>	
<b>Legalidade</b> <i>Observação estrita do conteúdo da norma</i>		<b>Ética</b> <i>agir consoante os mais elevados padrões morais</i>
	<b>Cooperatividade</b> <i>Atitude compreensiva com a iniciativa privada</i>	

Fonte: Elaborado a partir da análise dos dados coletados.

Devido às freqüentes referências às situações concretamente vivenciadas, se percebe que a atividade aduaneira é ação que se fundamenta em juízo de valor e juízo de fato interdependentes. Daí se inferir, primeiramente, que as noções valorativas não poderiam ser reduzidas exclusivamente a preferências individuais, uma vez que elas ocorrem nas interações e práticas realizadas enquanto atores sociais. E que, ademais, as noções valorativas indicam muito mais processos de avaliação e procedimentos de legitimação do que estados valorizados do sistema social e estados de legitimidade.

Entretanto, nos dados analisados, se verificou, ainda, a recorrência de determinados temas (ex.: soberania, nacionalidade) que não exprimiriam preferências ou orientações valorativas em si. Sua presença nos discursos parecem compor parte essencial nos papéis assumidos e dos elementos descritivos das relações sociais. Esse temas e noções auxiliam a supor a durabilidade e ubiquidade do sistema social representado e a explicar o posicionamento recíproco dos atores, desempenhando uma dimensão importante no contexto cultural em estudo. Devido às suas características, foram qualificados de simbólicos, inclusive para diferenciá-los das noções valorativas e das crenças.

As **noções de nacionalidade e de soberania** permeiam todos os discursos e documentos, com intensidade e freqüência expressivas, justificando que sejam consideradas como significativas referências na descrição da cultura em estudo. Como valor e como crença positiva, elas integram a compreensão predominante sobre qual é a natureza e a expressão da atividade aduaneira, sua missão e seu papel. As referências a essas noções são formuladas como elas se constituíssem em realidades indiscutíveis e justificadoras, em última instância, da existência da Aduana e de sua autoridade.

A **noção de historicidade** aparece freqüentemente nos discursos e documentos, e pode ser entendida como a qualidade ou estado de participar da história e, também, possuir uma história própria e significativa. Embora tal atributo não seja ostensivamente exposto, ele transparece nas afirmações sobre a antigüidade da Aduana, suas origens remotas, sua correspondência peremptória com a evolução econômica da civilização e das nações e outras afirmações do tipo, que podem ser consideradas como verdadeiras crenças positivas, corolárias dessa noção de historicidade. Ela parece trazer uma qualidade mítica e não-racional, francamente tradicionalista (no sentido de tradição), com relação às suas origens. A Aduana, assim, não seria criada como resultado de vontades humanas; ela não seria comparável com a grande maioria das organizações cuja existência depende de um *fiat*



humano. Ela transcenderia esse nível, ela teria sua origem num plano mais elevado, onde as forças e as condições sociais maiores evoluem e definem os modelos de sociedade e de civilização. Haveria um caráter de inevitabilidade a explicar a permanência da existência das Aduanas, através da sucessão de modelos políticos, ideológicos e econômicos ao longo dos séculos.

...ela surgiu como marca da existência e do surgimento de um Estado nacional. A Aduana serve para a mesma finalidade para qual serve o Estado nacional. Se você desmontar um Estado nacional, você terá que desmontar a Aduana... veja os exemplos da União Européia... (D.E. 4:21 b)

**Quadro 3: Núcleos simbólicos, crenças, valores e outros artefatos culturais**

<b>Crenças positivas e noções simbólicas</b>	<b>Valores</b>	<b>Artefatos</b>
<p><u>Existência da :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nação-Estado</li> <li>• Da ordem jurídica</li> <li>• Da economia</li> <li>• Da nacionalidade</li> <li>• Dos interesses nacionais</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Nacionalidade</i></li> <li>• <i>Soberania</i></li> <li>• <i>legitimidade</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legalidade</li> <li>• Justiça</li> <li>• Assertividade</li> <li>• Discernimento</li> <li>• Eficácia</li> <li>• Profissionalismo</li> <li>• Ampla visão</li> <li>• Agilidade</li> <li>• Interatividade</li> <li>• Historicidade</li> <li>• Corporatividade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventos:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Despacho aduaneiro</li> <li>2. Visitas</li> <li>3. Inspeções</li> </ol> </li> <li>• Signos</li> <li>• Símbolos</li> <li>• Território</li> <li>• Estórias</li> <li>• Saga</li> <li>• Prédios</li> <li>• Recursos lingüísticos</li> </ul>

Fonte: Elaborado a partir da análise dos dados coletados.

Entretanto, sua existência não é transcendente, mas se faz no seio das questões políticas, econômicas, comerciais e jurídicas, logo sua existência participa da História, com ela se confunde. *A priori*, a presença da historicidade como valor e como fulcro de crenças positivas concernentes parece se associar prevalentemente ao plano do interesses, mas é inegavelmente um forte atributo cultural.

As Aduanas surgem concomitantemente com os Estados nacionais e unos. Muitos falam como se elas fossem a continuação dos antigos pedágios que eram cobrados nas passagens de pontes... na verdade isso é uma conotação errônea, pois a Aduana não é uma continuação disso... ela surgirem junto com os Estados soberanos de economia aberta e de mercado. Então elas surgiram para desmanchar os antigos pedágios internos e estabelecer um território econômico e político comum e uma área de livre comércio neste território.... (D.E. 4:2)

A historicidade da aduana, sua corporatividade internacional, seu caráter institucional são elementos consensuais de referência freqüente, que criam a percepção de unidade do grupo, de vinculação entre si e superação das divisões políticas, funcionais e geográficas.

## **Identidade Organizacional**

Questionados sobre a natureza da atividade aduaneira, os entrevistados apresentam, como respostas, afirmações a respeito do que se pode considerar como sua missão (ex.: defender a economia nacional, proteger o trabalho nacional, afirmar a soberania nacional). Também nos documentos analisados constata-se freqüentes e acentuadas afirmações sobre sua missão, finalidade e papel.

Nesses dados, há nítido entendimento que a natureza de sua atividade é prevalentemente estatal-econômica do que social (*stricto sensu*) ou arrecadatária-tributária.

Parece que os participantes do sistema aduaneiro consideram que a afirmação de sua missão é sua característica essencial mais importante, o núcleo justificador de sua existência.

Nos dados analisados, esse entendimento parece confirmado pelas afirmações feitas pelos não-participantes do sistema aduaneiro que reconhecem e destacam esse atributo.

Como já sugerido por Albert e Wheten (1985), os membros e participantes de determinada organização podem enfatizar, dar relevo ou reconhecer o que consideram essencial nela quando se defrontam com situações em que percebem que a existência ou a identidade ou a imagem da organização está sendo ameaçada, questionada ou confrontada.

Os episódios da extinção da Aduana em 1967, da sua absorção dentro da Secretaria da Receita Federal, as dificuldades daí decorrentes para realizar sua missão, as histórias das reações negativas e contrárias às pretensões de se restabelecer a autonomia da Aduana, são alguns aspectos das descrições que compõem os dados analisados e permitem deduzir que há uma percepção compartilhada a respeito do contexto atribuindo-lhe um caráter adverso.

As respostas às questões em torno dos atributos identificadores da Aduana podem estar refletindo essa compreensão da existência de aspectos ambientais adversos ou ameaçadores à sua integridade identitária. Sob esse ponto de vista, é possível supor que as assertivas sobre o papel e a missão da Aduana podem trazer afirmações sobre atributos que consideram como essenciais na justificativa da sua existência e identidade, como parte de uma reação ao que consideram como atitudes ameaçadoras.

Além do mais, essas afirmações sobre o papel, a missão e a natureza de suas atividades são expostas como orientadoras do modo como as outras instituições (sociais) deve se relacionar com ela e, também, como critério para se aferir o que, dentre suas muitas atividades, é mais importante e pertinente à sua finalidade institucional.

Por outro ângulo, as afirmações consideradas como aspectos essenciais de uma identidade aduaneira não são unívocas entre si, ou seja, não são necessariamente concordantes entre si. Essa constatação sugere ou uma ambigüidade inerente, ou uma complexidade que as afirmações apenas refletem pobre e contraditoriamente, ou que há uma percepção que corresponde a uma transição e mudanças significativas e atuais na trajetória histórica dessa organização/cultura aduaneira. Coexistem crenças e valores correspondentes a duas orientações diferentes, de um lado uma orientação normativas, de outro, uma orientação utilitária.

Há inferências, a partir do visto nesse estudo de caso, que a organização aduaneira é considerada cumulativamente como agência estatal reguladora, normativa, controladora e repressora, com um foco específico em uma característica ética. Essas referências, que surgiram espontaneamente como respostas ao questionamento implícito sobre o tipo de organização e o que ela é, apresentam, *a priori*, coerência e consistência com as afirmações concernentes à sua missão e papel.

Essas referências, que parecem atribuir uma classificação genérica ao organismo aduaneiro, desvelam, entretanto, as afirmações, contidas nos dados analisados, que elegem a sua missão e papel como atributos de sua EXCLUSIVIDADE E DISTINTIVIDADE em relação a outras organizações.

É possível se perceber que as comparações com outras que desempenham papel análogo ou a que se atribuem o mesmo tipo, como agente regulador (ex.: Secretaria de Vigilância Sanitária), agente normatizador (ex.: Departamento de Câmbio do Banco Central) ou agente repressor (ex.: Departamento da Polícia Federal), são acompanhadas de proposições que sublinham que ela é diferente das demais organizações aparentemente similares. Essas proposições são resumidas nas noções de: (a) exclusividade da sua missão, como um caráter distintivo de sua identidade (ex.: é a aduana a única que tem por missão defender a soberania e as fronteiras econômicas nacionais), (b) de historicidade (ex.: a aduana tem uma história própria e presença ativa na história da economia brasileira - D.E 3) e (c) de origens ancestrais (ex.: as origens da aduana se perde na história, e está estreitamente relacionada com a existência do Estado ; D.E.10).

**Quadro 4: Identidade da Aduana**

<b>Crenças sobre:</b>	<b>Caracteres da identidade da Aduana</b>
o que é essencial	a) definição da razão de ser, finalidade ou propósito; b) carácter institucional de sua missão;
O que é distintivo	c) a exclusividade de seu papel social e sua historicidade;
O que é duradouro	d) sua origem institucional, natureza histórica e sua representação da ordem institucional; e) as condições estruturais e estruturantes das práticas sociais

**Quadro 5: Noções simbólicas integradoras da percepção de identidade aduaneira**

<b>Essenciais</b>	<b>Conjunturais</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soberania</li> <li>• Nacionalidade</li> <li>• Territorialidade</li> <li>• Nação-Estado</li> <li>• Legitimidade</li> <li>• historicidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competitividade</li> <li>• Eficácia</li> <li>• Configuração corporativa</li> </ul>

Fonte: Elaborados a partir da análise dos dados coletados.

## Conclusão

Nos dados estudados se percebe a invocação do papel como significativa referência à descrição da identidade do organismo aduaneiro, com correlação aos conteúdos simbólicos axiais da ordem institucional (ex.: soberania, nacionalidade, servir defendendo e outros). Esses conteúdos simbólicos parecem integrar áreas de significação e abranger a ordem institucional em uma totalidade simbólica.

Segundo Berger e Luckman (1985, pp. 106 e ss.), os papéis desempenhados por atores sociais representam a ordem institucional. Alguns papéis, contudo, representam simbolicamente esta ordem em sua totalidade mais do que outros papéis. Alguns papéis não teriam outra função senão esta representação simbólica da ordem institucional como totalidade integrada, enquanto outros a assumiriam eventualmente. A aduana desempenharia, assim, papéis institucionais participando desse universo simbólico que transcende e inclui a ordem institucional.

Outro aspecto observado foi o corrente tratamento e referências às atividades aduaneiras e às pessoas que as desempenhem como se, todo esse conjunto, constituísse um todo dotado de existência própria autônoma e fosse um fenômeno supra cotidiano: a Aduana. A falta de organicidade, de autonomia e de se estruturar em organização distinta não impedem que aduaneiros e não-aduaneiros (aqueles que não desenvolvem atividades aduaneiras) se refiram a uma Aduana como um fato objetivado. A aduana teria existência, assim como existiriam o Estado, a Nação, a soberania e outros fenômenos reificados da experiência humana.

É importante destacar, também, que os discursos indicaram a existência de maior ou menor afinidade e proximidade entre noções valorativas. Além disso, elas se apresentaram em composição e em situações institucionais contingentes, ou seja, inseridas em determinado meio a que se relaciona seu significado e entendimento. Dessa forma, valores e crenças parecem constelar-se numa rede de relações de interdependência entre si e com o contexto em que são representados.

Os valores foram definidos como os padrões de julgamento cujos significados compartilhados indicam o preferível ou desejável, e podem expressar a idéia de como deve ou deveria ser a realidade, a idealização ou o ideal. Os dados analisados permitiram conhecer alguns desses valores, denominados nesse trabalho como noções ou orientação valorativas, pois alguns parecem constituir verdadeiros eixos articuladores (legalidade x ilegalidade; lealdade x deslealdade [comercial]; eficácia x ineficácia; justiça x injustiça) de padrões entre noções ideais. Essas noções parecem compor a descrição e a percepção de identidade “organizacional” aduaneira na medida que;

- a) tornam-se recursos adicionais nos processos de comparação social e categorização;
- b) estabelecem padrões qualificativos sobre os padrões e modos de interação;
- c) são significados compartilhados que permitem, em conjunto com as crenças, dar sentido, formular e interpretar a realidade e a si mesmo;
- d) são comunicados e reanimados nas práticas sociais e atributos culturais.

Os valores e crenças identificados no estudo apresentam alto grau de correspondência com os propósitos atribuídos ao Sistema Aduaneiro, especialmente no atendimento ao contexto e na eleição dos significados e idéias que o compreendem e descrevem. Esses valores e idéias também parecem corresponder à especialização, padronização, formalização e centralização desempenhadas pelo sistema aduaneiro.

O consenso de que ele é o herdeiro e sucessor da tradicional Alfândega brasileira realça e explica, em parte, que se enfatize a diferença que ele mantém, em termos de senso de propósito, com relação à Secretaria da Receita Federal. Esse entendimento traz, em si, questionamento sobre (a) a validade da mudança ocorrida em 1967 (a extinção e incorporação da antiga Aduana), (b) o papel reservado ao sistema aduaneiro nas condições em que atualmente existe, (c) o grau de compatibilidade das práticas gerenciais, da estrutura organizacional e da cultura organizacional, antes e depois da incorporação, e (d) a natureza do relacionamento entre o Sistema Aduaneiro e a Secretaria da Receita Federal.

Esses aspectos parecem indicar a importância desses fatores para se compreender os desdobramentos e os processos adaptativos pós incorporação ou pós aquisição. Realçam, também, a sua correlação com o conceito de identidade organizacional e o poder explicativo que proporciona para se descrever e analisar as reações às mudanças e as reações tendentes a manter os critérios referenciais de categorização social.

## **Referências Bibliográficas**

- ALBERT, S. e WHETTEN, D. A. Organizational identity. In: CUMMINGS, L. L., STAW, B. M. (eds.). **Research in organizational behavior**. Greenwich: Jay Press, 1985. 7.v. pp. 263-295.
- ALVESSON, M. e BERG, P. O. **Corporate culture and organizational symbolism**. New York: Walter de Gruyter, 1992.
- ASHFORTH, Blake e MAEL, Fred. Social identity and the organization. **Academy of Management Review**. v. 14, pp. 20-39, 1989.
- BERGER, P. L. e LUCKMANN, T. **A Construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. Petropolis: Editora Vozes, 15 ed., 1998.
- BORJA, José Luiz Falcão. **Administração aduaneira no Brasil: área da Secretaria da Receita Federal**. Brasília, 1978. Dissertação de Mestrado em Administração Pública. Faculdade de Estudos Sociais Aplicados. Fundação Universidade de Brasília.

- BOUDON, R. e BOURRICAUD, F. **Dicionário crítico de sociologia**. São Paulo: Editora Ática, 1993.
- CALDAS, M.P. e WOOD Jr, T. Identidade organizacional. In: **RAE - Revista de Administração de Empresas**, S.Paulo, v. 37, n. 1, pp. 6-17, jan/março 1997.
- CALDAS, Miguel P. e WOOD Jr., Thomas. Identidade organizacional. In: CALDAS, M.P. e WOOD Jr. T. **Transformação e Realidade Organizacional** - uma perspectiva brasileira. São Paulo: Ed. Atlas S A, 1999.
- CHILD, John e RODRIGUES, Suzana Braga. The role of social identity in the international transfer of knowledge through business ventures. In: 11<sup>th</sup> EGOS Colloquium, 1993, Paris. **Actes ... Paris: EGOS**, 1993.
- DUTTON, J.E. e DUKERICH, J.M. Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adaptation. In: **Academy of Management Journal**, v. 34, n. 3, pp. 517-554, 1991.
- DUTTON, Jane E., DUKERICH, J. M. e HARQUAIL, Celia. V. Organizational images and member identification. **Administrative Science Quartely**, v. 39, pp. 239-263, 1994. (.)
- ELSBACH, K. D. Managing organizational legitimacy in the California cattle industry: the construction and effectiveness of verbal accounts. **Administrative Science Quartely**, v. 39, pp. 57-88, 1994. (.)
- ELSBACH, K.D. e KRAMER, R. M. Members' responses to organizational identity. In: **Administrative Science Quarterly**, v. 41, 1996. pp.442-476.
- ENGELS, J.F., BLACKWELL, R.D. e MINIARD, P.W. **Consumer behavior**. 8. ed. New York: The Dryden Press, 1995.
- ENZ, Cathy. The role of value congruity in interorganizational power. **Administrative Science Quartely**, vol. 33, junho, pp. 284-304, 1988. (.)
- FIOL, C.M. Managing culture as a competitive resource: an identity-based view of sustainable competitive advantage. In: **Journal of Management**, v. 17, n. 1, pp. 191-211, 1991.
- GEERTZ, Clifford. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1989.
- GIDDENS, Anthony. **A Constituição da sociedade**. São Paulo: Martins Fontes, 1989.
- GIOIA, D. e THOMAS, J. Identity, image and issue interpretation: sensemaking during a strategic change in academia. **Administrative Science Quartely**, v. 41, pp. 370-403, 1996.
- GOFFMAN, E. **A representação do eu na vida cotidiana**. Petropolis: Vozes, 1985. (.)
- HATCH, M. J. **Organization theory** - modern, symbolic and postmodern perspectives. New York: Oxford University Press Inc., 1997.
- JODELET, D. Représentations sociales: um domaine em expansion. In: FARR, R. e MOSCOVICI, S. (eds.) **Les Représentations Sociales**. Paris: Presses Universitaires de France, 1989.
- 
- Représentations sociales: phénomènes, concept e theorie. IN: FARR, R. e MOSCOVICI, S. (eds.) **Psychologie Sociale**. 2. Ed. Paris:Presses Universitaires de France, 1988, pp. 357-378.

- KALBERG, Stephen. Max Weber's types of rationality: conerstone for the analysis of rationalization process in history. **American Journal of Sociology**, v.85, n. 5, pp. 1145-1179, 1980.
- MACHADO-DA-SILVA, Clovis L. e FONSECA, Valéria da S. Homogeneidade e diversidade organizacional: uma visão integrativa. (1993: Salvador) **ANAIS**, XVII. ENANPAD, Salvador, 1993, pp. 147-159.
- MACHADO-DA-SILVA, Clovis L.; FONSECA, Valéria da S.; FERNANDES, Bruno H.R. Um modelo e quatro ilustrações: em análise a mudança nas organizações. (1999: Foz do Iguaçu) **ANAIS**, 23. ENANPAD, Foz do Iguaçu, 1999.
- MACHADO-DA-SILVA, Clovis L. e NOGUEIRA, E. Eros da S. Identidade Organizacional: um caso de manutenção, outro de mudança. In: **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v.5, Edição Especial 2001, pp. 35-58, Curitiba.
- MARTIN, Joanne. **Culture in organizations**: three perspectives. New York: Oxford University Press, 1992.
- MOSCOVICI, S. **A Representação social da psicanálise**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.
- \_\_\_\_\_. Prefácio. In: GUARESCHI, P. e JOVCHELOVTICH, S. **Textos em Representações Sociais**. Petrópolis: Vozes, 1994, pp. 7-16.
- NOGUEIRA, E. Eros da S. Identidade organizacional – estudo de caso do sistema aduaneiro brasileiro. Curitiba, 2000. **Dissertação** (Mestrado em Administração) - Setor de Ciências Sociais. UFPR.
- RODRIGUES, Suzana Braga. Cultura corporativa e identidade: desinstitucionalização em empresa de telecomunicações brasileira. In: **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v.1, n. 2, maio/agosto, 1997, pp. 45-72, Curitiba.
- SACKMANN, Sonja. Cultures and subcultures: an analysis of organizational knowledge. **Administrative Science Quartely**, vol. 37, março, pp. 140-161, 1992. (.)
- SCHEIN, Edgar. **Organizational culture and leadership**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1991.
- SMIRCICH, L. Concepts of culture and organizational analysis. **Administrative Science Quarterly**, v. 28, n. 3, pp. 339-358, 1983.
- STEELE, Claude M. The psicology of self-affirmation: sustaining the integrity of the self. **Advances in Experimental Social Psicology**, v. 21, pp. 261-302, New York: Academic Press, 1988. (.)
- TEDESCHI, J. T. e MELBURG, V. Impression management and influence in the organization. In S.B. Bacharach e E. J. Lawler (ed.) **Research in the Sociology of Organization**, Ney York: Academic Press, 1984.
- TRICE, Harrison M. e BEYER, J. M. **The cultures of work organizations**. N. Jersey: Prentice Hall, 1993.
- WEBER, M. **Economia e sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1991.

---

<sup>1</sup> “Essencial em Weber, contudo, é que o sentido da ação não é algo já dado que de alguma modo seja “visado” pelo agente como “meta” da sua ação, mas é a representação que ele, como agente, tem do curso da ação e que comanda a sua execução....Dessa forma seria possível evitar a impressão de que o sentido já estivesse de alguma forma “pronto” antes de encetar a ação e fosse portanto uma referência objetiva já dada. No esquema analítico weberiano tudo passa pelas concepções ou representações que os agentes (sempre individuais, em última

---

instância) têm dos motivos, meios e fins das ações sociais em que se envolvem. E motivos, meios e fins têm, para o agente, caráter significativo. Daí a dimensão de sentido da ação.” COHN, G. in WEBER, M. Economia e sociedade. Brasília: UNB, 1991, p. xvi) .

<sup>2</sup> Kalberg (1980) afirma que os tipos de racionalidade analisados por Weber correspondem, em seu conjunto, a um esquema conceitual que ele utilizou para estudá-los, e que podem ser sintetizados nas categorias: racionalidades prática, teórica, formal e substantiva. Esses tipos de racionalidade correspondem à percepção de regularidade em ações e proporcionam a noção que parece superar realidades desconectadas e fragmentadas.

<sup>3</sup> A perspectiva empregada por Goffman (1985) é a da representação teatral, de caráter dramático. Ele usa o termo representação para se referir a toda atividade de um indivíduo que se passa num período caracterizado por sua presença contínua diante de um grupo particular de observadores e que tem sobre esse alguma influência. Parece oportuno sublinhar que a psicologia social refere-se a representação social, uma noção que lhe é fundamental, como “uma forma de conhecimento, socialmente elaborada e partilhada, tendo uma visão prática e concorrendo para a construção de uma realidade comum a um conjunto social” (Jodelet, 1989, p. 106). Moscovici (1981, p. 181) conceitua representação social como “um conjunto de conceitos, proposições e explicações originados na vida cotidiana no curso de comunicações interpessoais. Elas são o equivalente, em nossa sociedade, aos mitos e sistemas de crenças das sociedades tradicionais; podem também ser vistas como a versão contemporânea do senso comum.” Essa aproximação da psicologia social enfatiza o entendimento de que representação é um processo mental dotado de sentido simbólico.