

UNIVERSIDADE FEEVALE

GISLENE FEITEN HAUBRICH

***COWORKING “IS NOT A PLACE, IT’S A PEOPLE”***: UM OLHAR COMUNICACIONAL  
À PRODUÇÃO DE SABERES NO BRASIL E NA FRANÇA

NOVO HAMBURGO  
2019

GISLENE FEITEN HAUBRICH

***COWORKING “IS NOT A PLACE, IT’S A PEOPLE”***: UM OLHAR COMUNICACIONAL  
À PRODUÇÃO DE SABERES NO BRASIL E NA FRANÇA

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Processos e Manifestações Culturais como requisito para a obtenção do título de doutora em Processos e Manifestações Culturais.

Prof. Dr. Ernani Cesar de Freitas  
Orientador

Prof. Dr. Louis Durrive (*Université de Strasbourg*)  
Coorientador

NOVO HAMBURGO  
2019

## DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)

Haubrich, Gislene Feiten.

Coworking "is not a place, it's a people" : um olhar comunicacional à produção de saberes no Brasil e na França / Gislene Feiten Haubrich. – 2019.

269 f. : il. color. ; 30 cm.

Tese (Doutorado em Processos e Manifestações Culturais) – Universidade Feevale, Novo Hamburgo-RS, 2019.

Inclui bibliografia.

"Orientador: Prof. Dr. Ernani Cesar de Freitas ; Coorientador: Prof. Dr. Louis Durrive".

1. Coworking. 2. Interações. 3. Conhecimento. 4. Organizações. 5. Comunicação. 6. Cultura. I. Título.

CDU 658.012.6

Universidade Feevale  
Programa de Pós-graduação em Processos e Manifestações Culturais - Nível Doutorado

GISLENE FEITEN HAUBRICH

***COWORKING “IS NOT A PLACE, IT'S A PEOPLE”*: UM OLHAR COMUNICACIONAL  
À PRODUÇÃO DE SABERES NO BRASIL E NA FRANÇA**

Tese de doutorado aprovada pela banca examinadora em 25 de fevereiro de 2019, conferindo à autora o título de Doutora em Processos e Manifestações Culturais.

Componentes da Banca Examinadora:

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Marlene Marchiori  
Universidade Estadual de Londrina (UEL)

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria da Gloria Correa di Fanti  
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS)

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Vânia Bessi  
Universidade Feevale

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ana Raquel Motta  
Universidade de Campinas (Unicamp)

Prof. Dr. Ernani Cesar de Freitas (Orientador)  
Universidade Feevale

## Agradecimentos

Quando esta viagem começou, em 2015, como de praxe, muitas expectativas precisavam ser gerenciadas. Na mala, o planejamento detalhado: os pontos imperdíveis, as indicações dos *experts*, a abertura às surpresas do local. E quantas surpresas. Posso dizer que meu embarque contou com pelo menos três malas: as teorias, o objeto e o propósito. Alguns itens foram perdidos pelo caminho e, para esses casos, ainda bem que existe o seguro viagem. Pude, assim, buscar alternativas. A mala vazia implora seu preenchimento. E assim foi. Com as surpresas do caminho, entre erros e acertos, não há dúvida: muito aprendizado se fez e muitas memórias estão registradas, na mente e no coração. Para os tantos caminhos que ainda ei de percorrer, a gratidão por toda a bagagem que trago comigo e que jamais alguém poderá furtar. Como na solidão não se faz viagem, o caminho é pleno de vozes, de vida e de agradecimentos:

- **Povo brasileiro**, representado pela **CAPES**: que os recursos investidos nesta pesquisa, no Brasil (Bolsa PROSUC) e no Exterior (Bolsa PDSE), possam apoiar a nossa busca por dias melhores e por mais dignidade nas nossas relações humanas, sobretudo, no trabalho;

- **Universidade Feevale**: lá se vão dezesseis anos (dos meus trinta e dois) de relação, de confiança e de reconhecimento. Não sei dizer o que seria da minha vida sem a vida que pulsa entre essas paredes;

- *Université de Strasbourg: merci pour l'accueil et la générosité de toutes et tous!*

- Às/aos gestores do **La Plage Digitale** e do **Nós Coworking** que permitiram a realização deste estudo em seus contextos de trabalho e confiaram suas perspectivas à autora da pesquisa;

- Às/ao **coworkers** que aderiram à pesquisa e dedicaram horas de sua intensa jornada de trabalho para que esta tese pudesse ser concluída com êxito;

- **Professores**: do ensino básico ao doutorado, minha total gratidão pelo exemplo, pelo amor investido e por toda a fé num amanhã melhor. O pouco de cada um que permanece vivo em mim, sustenta minhas novas profissões: a pesquisa e a docência;

- Professoras **Vânia Bessi** e **Maria da Glória di Fanti**, que qualificaram esta tese para que hoje ela assim pudesse ser chamada;

- Professoras **Ana Cristina Fachinelli** (UCS) e **Sheila Grillo** (PUCSP), que carinhosamente responderam meus e-mails no processo de construção desta pesquisa e apoiaram o seu desenvolvimento teórico;

- Professoras **Marlene Marchiori**, **Maria da Glória di Fanti**, **Vânia Bessi** e **Ana Raquel Motta** que dispenderam seu tempo e dedicação para leitura deste relatório final de pesquisa de doutorado. Fico extremamente grata pela oportunidade de aprender com vocês;

- Professor **Ernani**, meu orientador e apoiador neste percurso da pós-graduação;

- *Professeur Louis Durrive: je vous remercie vraiment par l'accueil, la générosité et l'apprentissage. Je vais garder toujours votre exemple en tant qu'enseignant et chercheur.*

- **Colegas da pós-graduação** que contribuíram para meu desenvolvimento acadêmico e pessoal. Agradecimento especial ao grupo de estudos discursivos (Poli, Marília, Fernando, Rosana, Éder). Agradecimento ainda mais especial à Eliane (Eli), uma pessoa dinâmica e parceira para o desenvolvimento da pesquisa e, principalmente, da amizade.

- *Les amies de Strasbourg: merci pour l'amitié et le partenariat que nous avons partagé pendant six mois;*

- **Amig@s** que não sobrevivem no meio acadêmico, gratidão pela paciência, seja pela ausência ou pelas filosofias (filosofadas) que sempre permeavam os encontros em que eu estava presente;

- **Pai e Mãe:** nunca será suficiente agradecer por tudo que vocês fazem por mim! Amor infinito e imensurável!

- **Kiara:** minha bebê, minha parceira e amiga! Gratidão por ter a oportunidade de aprender sobre linguagem, sobre amor e sobre a importância das diferenças;

- **Émerson:** parceiro que escolheu compartilhar esse (e outros) sonhos comigo. Sou grata pelo teu amor, pela tua paciência e por tudo que nosso vínculo significa! Que venham sonhos e amor no nosso caminho por esse mundão de Deus!

*C'est par le travail que la femme a en grande partie franchi la distance qui la séparait du mâle; c'est le travail qui peut seul lui garantir une liberté concrète.*

Simone de Beauvoir

♪ *So wake me up when it's all over*  
*When I'm wiser and I'm older*  
*All this time I was finding myself*  
*And I didn't know I was lost* ♪

Avicii

*Meu sonho de sociedade ultrapassa os limites do sonhar que aí estão.*

Paulo Freire

*Hakuna Matata*

## Resumo

Este estudo tematiza o processo de produção de saberes em coworking mediante as interações da atividade laboral discursivizadas do *La Plage Digitale* (Estrasburgo/França) e do *Nós Coworking* (Porto Alegre/Brasil). O objetivo central é investigar como a dinâmica interacional manifesta pelo entrelaçamento de discursos em aderência e em desaderência com a atividade laboral sustenta o processo de produção de saberes em *coworking*. Trata-se de um estudo de casos múltiplos (YIN, 2005), cujos *corpora* abarcam discursos sobre o trabalho. Neste caso, as técnicas de coleta de dados desenvolvidas para o estudo congregam as propostas ergológica (DURRIVE, 2017) e ergonômica (QUINIOU, 2017), que resultam em percepções de realidade expressas por *coworkers* e *coworkings*. A partir da elucidação das renormalizações produzidas nas duas unidades de análise, avança-se ao dispositivo teórico-ergo-discursivo, orientado pela articulação do marco teórico. As noções de comunicação (WOLTON, 2011; COOREN, et al., 2011) e de conhecimento (POLANYI, 1966, 2005) encontram raízes na concepção laboral de *coworking*, cuja atividade é experimentada e construída por meio dos sentidos e saberes imbricados às interações com o outro (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, 2015). Com base no mapeamento dos gêneros discursivos (BAKHTIN, 2016), que orientam a dinâmica enunciativa nos diferentes níveis constitutivos organizacionais, revelam-se os sistemas ideológicos (VOLÓCHINOV, 2013, 2017) que sustentam a valoração atribuída pelo corpo-si no ato ético (BAKHTIN, 2010) em atividade. As escolhas teórico-metodológicas realizadas na condução da investigação, alinhadas aos achados advindos do campo, sustentam a tese de que o entrelaçamento dos discursos que edificam as realidades em *coworking* revela as interações experimentadas pelos trabalhadores, mediante níveis comunicacionais constitutivos, que se fundamentam em distintos tipos de saberes e de conhecimento, tensionados em aderência e em desaderência com a atividade laboral e inebriados por sistemas ideológicos locais e globais.

**Palavras-chave:** *Coworking*. Interações. Conhecimento. Organizações. Comunicação. Cultura.

## Resumé

Cette recherche est dédiée à l'investigation du processus de production des savoirs en coworking considérant les interactions de l'activité du travail au La Plage Digitale (Strasbourg/France) et au Nós Coworking (Porto Alegre/Brésil). L'objectif principal est d'examiner comment les dynamiques interactionnelles manifestées par le carrefour discursif, en adhérence et en désadérence avec l'activité de travail, soutiennent le processus de production de savoirs au coworking. Il s'agit d'une étude de cas multiple (YIN, 2005), dont les *corpora* englobent des discours sur le travail. Dans ce cas, les techniques de collecte de données développées pour l'étude associent des propositions ergologiques (DURRIVE, 2017) et ergonomiques (QUINIOU, 2017), qui donnent lieu à des perceptions sur la réalité étant exprimées par les coworkers et les coworkings. De l'élucidation des renormalisations produites dans les deux unités d'analyse, nous passons au dispositif théorique-ergo-discursif, guidé par l'articulation du cadre théorique. Les notions de communication (WOLTON, 2011; COOREN et al., 2011) et de connaissance (POLANYI, 1966, 2005) sont enracinées dans la conception du coworking, dont l'activité est vécue et construite à travers des sens et par la connaissance liés aux interactions avec l'autre (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, 2015). La cartographie des genres discursifs (BAKHTIN, 2016) qui guident la dynamique énonciative des différents niveaux constitutifs de l'organisation révèle les systèmes idéologiques (VOLÓCHINOV, 2013, 2017) qui soutiennent la valeur attribuée par le corps-soi dans l'acte éthique (BAKHTIN, 2010) en activité. Les choix théorique-méthodologiques de la recherche, en dialogue avec les résultats du terrain, corroborent sur la thèse selon laquelle le carrefour discursif qui construit des réalités au coworking, révèle des interactions vécues par les travailleurs, à travers des niveaux communicatives de constitution organisationnel, fondés sur différents types de savoirs et de connaissances, soumis à une tension en adhérence et en désadhérence avec l'activité de travail et imprégné par les systèmes idéologiques locaux et globaux.

**Mots clés:** Coworking. Interactions. Connaissance. Organisations. Communication. Culture.

## Abstract

This research studies the process of knowledge production at coworking through labor interactions based on discourses from *La Plage Digitale* (Strasbourg/France) and *Nós Coworking* (Porto Alegre/Brazil). The main objective is investigate how the interactional dynamics manifested by the interweaving of discourses in adherence and in desadherence with the labor activity sustains the process of knowledge production in coworking. It refers to a multiple case study (YIN, 2005), whose *corpora* encompasses speeches about work. In this case, the data collection techniques developed for the study bring together ergological (DURRIVE, 2017) and ergonomic proposals (QUINIOU, 2017), which results in the perceptions of reality expressed by coworkers and coworkings. From the elucidation of the renormalizations produced in the two units of analysis, we advance to the theoretical-ergo-discursive apparatus, guided by the articulation of the theoretical framework. The notions of communication (WOLTON, 2011; COOREN, et al., 2011) and knowledge (POLANYI, 1966, 2005) are rooted in the labor conception of coworking, whose activity is experienced and constructed through the senses and knowledge due to interactions with the other (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, 2015). Based on the mapping of discursive genres (BAKHTIN, 2016), which guides the enunciative dynamics in different constitutive organizational levels, are revealed the ideological systems (VOLÓCHINOV, 2013, 2017) that sustain the valuation attributed by self-body at the ethical act (BAKHTIN, 2010) in activity. The theoretical-methodological choices made throughout this research and the findings from the field support the thesis that the interweaving of the discourses that build realities in coworking reveals the interactions experienced by workers, through constitutive levels of communication, which are based on different types of knowledge, related in adherence and in desadherence with the activity of work and inebriated by local and global ideological systems.

**Keywords:** Coworking. Interactions. Knowledge. Organizations. Communication. Culture.

## Lista de Gráficos

GRÁFICO 1.1: Evolução nas publicações sobre *Coworking* na *Scopus*.....32

GRÁFICO 1.2: Temáticas em artigos da plataforma *Scopus* .....32

## Lista de Figuras

FIGURA 1.1: Tessituras interdisciplinares: encontros em <i>coworking</i> .....	25
FIGURA 1.2: Em Busca do Diamante, o Mapa da Mina .....	36
FIGURA 2.1: Teorias organizacionais e sua aplicação nesta pesquisa .....	48
FIGURA 2.2: Breve História do <i>Coworking</i> .....	54
FIGURA 2.3: Trabalho em <i>Coworking</i> : inter-relações .....	60
FIGURA 2.4: Trabalho em <i>Coworking</i> : síntese por <i>coworkers</i> em 2017 e 2018 .....	62
FIGURA 3.1: Ergologia: quadro epistemológico interdisciplinar .....	68
FIGURA 4.1: Abordagem Comunicacional do Conhecimento: modelo.....	118
FIGURA 5.1: Concepção Metodológica em Fases .....	123
FIGURA 5.2: Visão Triangular do Objeto de Estudo .....	125
FIGURA 5.3: Fontes Investigativas .....	130
FIGURA 5.4: Fluxo Estudo de Casos Múltiplos.....	132
FIGURA 5.5: Etapas para coleta de dados .....	134
FIGURA 5.6: Triangulação de Dados: abordagens organizacionais.....	139
FIGURA 5.7: Triangulação de Dados: abordagens individuais.....	140
FIGURA 5.8: Proposta Reflexiva: percursos rumo à tese.....	143
FIGURA 5.9: Dispositivo teórico-ergo-discursivo .....	144
FIGURA 6.1: Cartões Postais de Divulgação do <i>La Plage</i> .....	158
FIGURA 6.2: Plano da Área do <i>La Plage Digitale Rivétoile</i> .....	160
FIGURA 6.3: Hall/ Recepção do <i>La Plage</i> .....	161
FIGURA 6.4: Área Open Space do <i>La Plage</i> .....	161
FIGURA 6.5: Cozinha do <i>La Plage</i> .....	162
FIGURA 6.6: Triangulação de dados para contextualização ( <i>Repérage II</i> ).....	162

FIGURA 7.1: Divulgação da Proposta de Regulamentação do <i>Coworking</i> .....	185
FIGURA 7.2: Plano da Área do Nós <i>Coworking</i> .....	194
FIGURA 7.3: Acesso e Entrada do Nós <i>Coworking</i> .....	195
FIGURA 7.4: <i>Open Space</i> : salão amarelo, salão branco e áreas de convivência .....	196
FIGURA 7.5: Cozinha do Nós <i>Coworking</i> .....	197
FIGURA 8.1: Entre sistemas ideológicos, os valores que mobilizam a atividade .....	239

## Lista de Tabelas

TABELA 5.1 – Coleta de dados e transcrições .....	137
TABELA 7.1 – Comparativo Escolaridade <i>Coworkers</i> .....	187
TABELA 7.2 – Tipos de Contratação – <i>Nós Coworking</i> .....	190

## Lista de Quadros

QUADRO 1.1 Produções Monográficas sobre coworking - <i>Google Scholar</i> .....	27
QUADRO 1.2 Mapeamento de Dissertações sobre <i>Coworking</i> no Catálogo CAPES.....	28
QUADRO 1.3 Conceitos para <i>Coworking</i> : dimensões .....	33
QUADRO 2.1 Valores do <i>Coworking</i> .....	57
QUADRO 4.1 CCO e Correntes do Pensamento .....	101
QUADRO 4.2 Informação, Conhecimento e Comunicação: vínculos.....	109
QUADRO 5.1: Abordagem organizacional .....	139
QUADRO 5.2: Categorias de Análise Teórico-ergo-discursiva .....	145
QUADRO 6.1: Média de Tarifa Mensal para <i>Coworkers</i> na França .....	151
QUADRO 7.1: Nós <i>Coworking</i> - Conceitos .....	192
QUADRO 8.1: Mapeamento das Interações em <i>Coworking</i> .....	218
QUADRO 8.2: Interações, conhecimento e especificidades do gênero em <i>Coworking</i> .....	221

## Lista de Abreviaturas e Siglas

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
BR	Brasil
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CCO	Constituição Comunicativa das Organizações
CNAM	<i>Conservatoire National des Arts et Métiers</i>
DD3P	Dispositivo Dinâmico à Três Polos
DSEA	Dispositivo de Situação de Enunciação em Aderência
DSED	Dispositivo de Situação de Enunciação em Desaderência
ESPM	Escola Superior de Propaganda e Marketing
EUA	Estados Unidos da América
FEE	Fundação de Economia e Estatística
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FR	França
GEM	<i>Global Entrepreneurship Monitor</i>
IPTU	Imposto Predial e Territorial Urbano
ITBI	Imposto de Transmissão de Bens Imóveis
MFL	Marxismo e Filosofia da Linguagem
MOI	Modelo Operário Italiano
MIT	<i>Massachusetts Institute of Technology</i>
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONG	Organização Não Governamental
PIPAME	<i>Pôle Interministériel de Prospective et d'Anticipation des Mutations Économiques</i>

PL	Projeto de Lei
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
POA	Porto Alegre
PUCRS	Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
PVA	Ponto de Vista em Aderência
PVD	Ponto de Vista em Desaderência
RDH	Relatório de Desenvolvimento Humano
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SRS	Site de Rede Social
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TCUD	Termo de Compromisso para Utilização dos Dados
TI	Tecnologias de Informação
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UNISINOS	Universidade do Vale do Rio do Sinos
UNISUL	Universidade do Sul de Santa Catarina

# Sumário

<b>1</b>	<b>CONCEBENDO A AVENTURA: DELINEAMENTOS INTRODUTÓRIOS.....</b>	<b>20</b>
<b>2</b>	<b>A TRILHA E SEU HORIZONTE: TRABALHO E CULTURA, INEVITÁVEL IMBRICAÇÃO .....</b>	<b>39</b>
<b>2.1</b>	<b>O TRABALHO NAS SOCIEDADES MODERNAS: UM POUCO DE HISTÓRIA .....</b>	<b>40</b>
<b>2.2</b>	<b>CULTURA: DESCONTINUIDADES E CONTINUIDADES DA PRODUÇÃO DE SENTIDOS .....</b>	<b>49</b>
<b>2.3</b>	<b>O FENÔMENO <i>COWORKING</i> NA CONTEMPORANEIDADE .....</b>	<b>53</b>
2.3.1	<i>Coworking: em busca de um(!) conceito .....</i>	59
<b>3</b>	<b>A BÚSSOLA: ATIVIDADE LABORAL, INTERAÇÕES E PRODUÇÃO DE SENTIDOS.....</b>	<b>64</b>
<b>3.1</b>	<b>OS ENIGMAS DA ATIVIDADE: APONTAMENTOS ERGOLÓGICOS .....</b>	<b>65</b>
3.1.1	Um pouco de história.....	65
3.1.2	Entre a aderência e a desaderência, um conceito de atividade .....	69
3.1.3	Limitação e Iniciativa: movimento inerente da atividade .....	71
3.1.4	DD3P: uma postura epistemo-axiológica para compreender a atividade.....	76
<b>3.2</b>	<b>SUJEITO, MUNDO E ENUNCIADO: INTER-RELAÇÃO NA PERSPECTIVA DO CÍRCULO DE BAKHTIN.....</b>	<b>80</b>
3.2.1	Ativo, responsável e responsivo: o “eu” e seu “outro” na construção da realidade .	81
3.2.2	Entre o ato e a ideologia, a realidade concreta .....	85
3.2.3	Enunciado: a fonte da produção de sentidos .....	89
<b>4</b>	<b>RUMO AO NORTE: COMUNICAÇÃO E CONHECIMENTO, OS PILARES ORGANIZACIONAIS EM <i>COWORKING</i>.....</b>	<b>96</b>
<b>4.1</b>	<b>DEFINIÇÕES E INTER-RELAÇÕES ENTRE COMUNICAÇÃO, ORGANIZAÇÕES E CONHECIMENTO .....</b>	<b>99</b>
4.1.1	Conhecimento: base da sociedade, da economia e das organizações.....	104
4.1.2	Sobre a Abordagem Comunicacional do Conhecimento (ACC).....	108
<b>4.2</b>	<b>INTERAÇÕES, ATIVIDADE E CONHECIMENTO EM <i>COWORKING</i>: UMA PROPOSTA À ACC .....</b>	<b>112</b>
<b>5</b>	<b>ESCOLHAS NA ENCRUZILHADA: O APORTE METODOLÓGICO .....</b>	<b>122</b>
<b>5.1</b>	<b>FASE 1. DESENHO GERAL DA PESQUISA .....</b>	<b>123</b>
5.1.1	O Objeto de estudo .....	124

5.1.2	Enquadramento Metodológico .....	125
5.2	<b>FASE 2: PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>129</b>
5.3	<b>FASE 3: APRESENTAÇÃO DOS <i>CORPORA</i> E ESTRATÉGIAS DE COLETA DE DADOS.....</b>	<b>132</b>
5.4	<b>FASE 4: PROCEDIMENTOS DE ORGANIZAÇÃO DOS DADOS .....</b>	<b>138</b>
5.5	<b>FASE 5: APRESENTAÇÃO DO DISPOSITIVO DE ANÁLISE.....</b>	<b>143</b>
6	<b>‘<i>LES BLEUS</i>’ À <i>STRASBOURG</i>: O QUE DIZEM OS DADOS? .....</b>	<b>148</b>
6.1	<b>O CONTEXTO FRANCÊS E O <i>LA PLAGÉ DIGITALE</i> .....</b>	<b>149</b>
6.2	<b>UM MERGULHO NO MAR DE <i>LA PLAGÉ</i> .....</b>	<b>154</b>
6.3	<b><i>LES PLAGISTES</i> E O SEU PONTO DE VISTA DE <i>LA PLAGÉ</i>.....</b>	<b>171</b>
7	<b>‘CANARINHO/AS’ DE PORTO ALEGRE: O QUE DIZEM OS DADOS? .....</b>	<b>181</b>
7.1	<b>O CONTEXTO BRASILEIRO E O <i>NÓS COWORKING</i>.....</b>	<b>181</b>
7.2	<b>DO QUE <i>NÓS</i> FAZEMOS PARTE? .....</b>	<b>190</b>
7.3	<b><i>NÓS COWORKERS</i> E SEU PONTO DE VISTA DO <i>NÓS COWORKING</i> .....</b>	<b>208</b>
8	<b>TODOS OS CAMINHOS LEVAM AO <i>COWORKING</i>: DISCUSSÕES EM ENTRELAÇAMENTOS TEÓRICO-ERGO-DISCURSIVOS .....</b>	<b>216</b>
8.1	<b>INTERAÇÕES EM <i>COWORKING</i>: ENTRE IDEOLOGIAS, A MANIFESTAÇÃO DO MEIO .....</b>	<b>217</b>
8.1.1	Entre as normas em desaderência, o nível macro comunicacional.....	225
8.1.2	O nível meso e a evidência das forças centrípetas e centrífugas da enunciação ....	228
8.2	<b>O ATO ÉTICO EM ATIVIDADE: O NÍVEL MICRO E A PRODUÇÃO DE SABERES SITUADA .....</b>	<b>235</b>
8.3	<b><i>COWORKING</i>: PERSPECTIVAS E PROJEÇÕES .....</b>	<b>241</b>
9	<b>‘<i>THAT’S ALL FOLKS</i>’: CONSIDERAÇÕES PARA UMA AVENTURA QUE CONTINUA .....</b>	<b>246</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>255</b>

## 1 CONCEBENDO A AVENTURA: DELINEAMENTOS INTRODUTÓRIOS

““Aonde fica a saída?”, perguntou Alice ao gato que ria.  
 “Depende”, respondeu o gato.  
 “De quê?”, replicou Alice;  
 “Depende de para onde você quer ir...”  
 Lewis Carroll, em Alice no País das Maravilhas

Em “*Ragnarok*” (2017), Thor, o deus do trovão de Asgard, vendo-se impotente diante do poder destrutivo de sua irmã, Hela, recorre a Odin, seu pai, para evitar a completa destruição de seu planeta. Odin, tendo transcendido de sua existência terrena, responde ao clamor de Thor: “Asgard não é um lugar, é um povo”<sup>1</sup>. Quando Thor percebe a densidade do ensinamento de seu pai, retoma a batalha com Hela e salva a população argadiana da extinção. Reconhece-se na adaptação cinematográfica da mitologia nórdica uma profunda relação com o escopo de estudos pretendido nesta tese. Quando se fala em *coworking*, por vezes, o pensamento evidente é: um espaço, um lugar onde as pessoas trabalham. Mas seria apenas isso? Se *coworking* é mais do que um espaço, o que ele é? As pistas que orientam a investigação rumo às respostas serão desenvolvidas ao longo deste texto final da pesquisa de doutorado desenvolvida nos últimos quatro anos.

A realização deste estudo de doutorado tem como ponto de partida a formação da autora no curso de Comunicação Social e sua dedicação, em especial, aos estudos da comunicação no contexto organizacional. O amadurecimento deste campo investigativo, e da pesquisadora, culmina com o segundo ponto fundamental para o delineamento científico ora edificado, cuja base é a pesquisa concluída no Mestrado em Processos e Manifestações Culturais. Nesse sentido, considera-se a conjectura mediante a inter-relação de três noções:

- o *trabalho* enquanto atividade humana exige o reconhecimento do processo comunicacional na mediação das práticas culturais que instituem a realidade;
- a *comunicação* percebida mais pela ação interativa dos sujeitos por ela envolvidos e pelos sentidos por eles construídos na troca linguageira. Nesse caso, assume-se que as interações atualizam constantemente os significados partilhados;
- a *cultura*, dinâmica e instauradora de “rachaduras” nos pilares sociais.

O pressuposto edificado a partir da dissertação de mestrado contrapõe a noção de trabalho associada a um percurso que salienta seus aspectos contraproducentes, como

---

<sup>1</sup> “*Asgard is not a place, it’s a people*”. (THOR: RAGNAROK, 2017). Salienta-se que a partir deste ponto, todas as traduções presentes neste texto de tese foram realizadas pela sua autora, salvo casos identificados. Os originais são citados em nota de rodapé.

punição, sofrimento e alienação. As representações da realidade organizacional, das instituições, assentam-se sob uma perspectiva economicista que reduz os vínculos sociais entre indivíduos a relações “coisificadas” (MARX, 2005; ANTUNES, 2011). O sujeito é, muitas vezes, desvinculado do processo estruturante da realidade diante da reprodução de elementos que compõem a estrutura coletiva. À cultura é atribuída uma perspectiva homogênea e estática, que neutraliza os debates de normas permanentes protagonizados pelos indivíduos, visto que todo movimento social é efetivado perante práticas mercantis.

Essa lógica perdura até a contemporaneidade e o trabalho, fundamentado por ela, pode ser considerado uma das principais fontes das identidades e da constituição das sociedades modernas, mesmo que seus protagonistas pareçam atuar como coadjuvantes na construção das práticas “globalizadas”. Assim, pode-se sugerir que, mesmo mediante uma incorporação de aspectos subjetivos ao contexto do trabalho/das organizações, ainda se está distante de uma efetiva agregação da dimensão do desenvolvimento humano. No entanto, trata-se de uma busca que ultrapassa séculos e a negligência a ação efetiva do sujeito nesse processo, refere-se a uma alternativa inconsistente frente aos desafios das organizações para manter vinculados a elas profissionais qualificados, sujeitos criativos e cidadãos engajados aos seus valores e princípios.

Diante disso, é necessário encontrar possibilidades de apreensão do trabalho de forma ressignificada, na qual o trabalhador é percebido ativamente na construção da realidade organizacional, por meio da gestão que faz de si na atividade laboral. Nesse caso, ressalta-se que somente um olhar às práticas comunicativas sustentadas no processo de produção de sentidos e de saberes pode permitir ao trabalhador o reconhecimento de que em sua atividade são feitas escolhas. Esse processo avaliativo e decisório é orientado tanto por normas quanto pela interpretação do indivíduo, que aciona saberes sustentados por sua experiência, expressão da dimensão subjetiva do trabalho. Todavia, é importante destacar que normas e interpretações são inebriadas por ideologias e valores.

Em face desses apontamentos, observa-se a mobilização do campo laboral contemporâneo como resposta à série de eventos que têm transformado os modos de vida. O conturbado cenário financeiro permite a leitura de dois deslocamentos que envolvem os profissionais. Por um lado, o fechamento de postos de trabalho ocasionado pelo alto custo do vínculo formal às organizações, pela automatização de processos, ou pela flexibilização legal, obriga os sujeitos a buscarem alternativas para seu sustento. Por outro lado, os diversos movimentos da sociedade, como a globalização e o afrouxamento dos vínculos institucionais, por exemplo, também impulsionam os trabalhadores na busca de oportunidades que atendam

aos seus valores, como o equilíbrio entre competição e cooperação, a qualidade de vida, o desenvolvimento intelectual e cultural, entre outros. Em ambos os casos, estabelece-se a informalidade.

Essas breves considerações perpassam a temática deste estudo: as interações e a produção de saberes da atividade laboral na contemporaneidade. Por esse ângulo, considera-se que a aplicação técnica e tecnológica na produção de recursos recicla os postos de trabalho e implica a mobilização dos sujeitos a novas atividades. O trabalho se transforma e estimula mudanças à subjetividade dos atores sociais. Salienta-se que, embora no senso comum utilize-se a oposição, trabalho intelectual *versus* trabalho braçal, à luz da perspectiva ergológica<sup>2</sup> essa distinção é improcedente. Para além da suposta sobreposição de uma ou outra parte, é o corpo na sua totalidade que dedica energia para a realização de uma atividade. Assim, talvez tenha mais coerência pensar em uma distinção entre atividades com maior ou menor sofisticação tecnológica, com base na diversidade de tarefas prescritas e na abertura às autoprescrições.

Como se pode depreender, o estudo do trabalho, em especial das interações da atividade, é um campo fértil para a realização de investigações que tenham como centro o investimento de saberes desse ser que trabalha, visto que esse é um ponto de vista ainda invisibilizado nas dinâmicas laborais. O delineamento de um espaço de pesquisa implica, por um lado, considerar o trabalho e suas múltiplas camadas de sentido. Por outro lado, é necessário observar a emergência de diferentes composições organizacionais, cuja base está na iniciativa dos próprios trabalhadores quanto às condições laborais, a fim de que atendam suas expectativas. No quadro da última década, multiplicam-se as propostas, tais como: *hackerspaces*<sup>3</sup>, *fablabs*<sup>4</sup>, *repair cafés*<sup>5</sup>, *hubs*<sup>6</sup>, *coworkings*<sup>7</sup>.

---

<sup>2</sup> Ergologia ou análise pluridisciplinar da atividade de trabalho, refere-se a uma das abordagens centrais desta pesquisa de tese, sendo os seus conceitos fundamentais contemplados no capítulo 3 deste texto.

<sup>3</sup> Os *hackerspaces* são espaços que visam propagar diversas tecnologias e ferramentas, favorecer interações em grupo, compartilhamento de conhecimentos e recursos, especialmente entre profissionais da área da informática. (NGUYEN, 2016). Mais informações em: <<http://hackerspaces.org/>>.

<sup>4</sup> Os *fablabs* são um movimento universitário iniciado em 2001, no MIT (EUA), cujo propósito é oportunizar a elaboração de criações materiais, mesmo que apenas protótipos caracterizando-se pelo estímulo às invenções. (NGUYEN, 2016). Mais informações em: <<http://www.fabfoundation.org/>>.

<sup>5</sup> Os *repair cafés* tiveram origem em 2009, na Holanda, com base na economia circular. Trata-se de uma ação militante com enfoque no encorajamento à preservação dos recursos e construir um senso de participação e de utilidade aos envolvidos na comunidade. (NGUYEN, 2016). Mais informações em: <<https://repaircafe.org/en/about/>>.

<sup>6</sup> Os *hubs* apresentam quatro características: constituem-se como comunidades colaborativas centradas em empreendedores individuais; atraem membros de áreas diversas e conhecimento heterogêneo; facilitam a criatividade e a colaboração em espaços físicos e digitais; reconhecem-se como membros de uma cultura empreendedora global. (NGUYEN, 2016). Mais informações em: <[https://ssir.org/articles/entry/time\\_to\\_define\\_what\\_a\\_hub\\_really\\_is](https://ssir.org/articles/entry/time_to_define_what_a_hub_really_is)>. (TOIVONEN; FRIEDERICI, 2015).

<sup>7</sup> Noção desenvolvida na sequência e aprofundada no próximo capítulo.

Este cenário sustenta a delimitação da temática desta pesquisa de tese: a inter-relação entre os processos interacionais e de produção de saberes mediante discursos sobre a atividade laboral em *coworking*<sup>8</sup>. Considera-se que o processo de construção de saberes está ancorado nas competências de percepção e de compreensão, eventos fundamentalmente comunicacionais. A conjunção entre percepção, linguagem e conhecimento no âmbito das organizações é perpassada, promovida e mediada por processos interacionais diversos. Por fim, importa ressaltar, desde já, que a escolha pelo *coworking* decorre da sua complexidade. Conforme salientam Jones et al. (2009), trata-se de um fenômeno ancorado em: um movimento, um tipo de espaço e uma atividade. Neste estudo, busca-se congrega essa tríplice definição a fim de defender um entendimento do *coworking* na sua imbricação as camadas de significação da noção de trabalho.

O interesse no estudo das interações que ocorrem em *coworking* também se justifica a partir de resultados de levantamentos realizados nos âmbitos internacional, pelo portal *Deskmag*<sup>9</sup>, e brasileiro, com base em sondagens (Apêndice 1)<sup>10</sup> realizadas pela autora da tese. Entre as interações mais frequentes mencionadas pela pesquisa do *Deskmag* estão: interações rápidas e casuais, com 77% de frequência, seguidas da possibilidade de desfrutar da companhia uns dos outros, com 72%, e do compartilhamento de conhecimento e conselhos, com 62% de frequência. A partir de suas respostas, percebe-se que o público brasileiro repercute os resultados internacionais, exceto quanto ao segundo tipo mais frequente de interação, que no caso nacional implica o compartilhamento de contatos (*networking*). Desse modo, pode-se supor que características comportamentais de diferentes culturas implicam a percepção que os trabalhadores têm em relação ao seu entorno laboral. Neste caso, pode-se questionar: como essas diferenças podem ser estudadas? Pode-se tratar de uma imbricação cultural no caso deste fenômeno globalmente orientado, mas localmente vivenciado?

Em vista disso, a pertinência deste estudo ampara-se na sua relevância social, visto que o trabalho é um elemento que ordena as sociedades e mobiliza muitas das relações

---

<sup>8</sup> Importa salientar que, por opção da pesquisadora em função do enfoque do estudo, não será desenvolvida a discussão relativa a neoliberalismo (CONSTANTINESCU; DEIVISCHI, 2018) ou sobre precariedade no trabalho (FUCHS, 2014; CLARK, 2007). Justifica-se, ainda, que tal abordagem, no ponto de vista da autora, implica um julgamento de valor acerca da atividade realizada pelos trabalhadores que escolhem tais espaços laborais. Assim, a perspectiva da precarização pode aparecer mediante apontamentos realizados pelos próprios trabalhadores e, por isso, serão incluídas e delineadas para estudos futuros. Entretanto, considera-se fundamental oportunizar a emergência de aspectos específicos do trabalho de cada indivíduo em seu próprio discurso.

<sup>9</sup> Portal alemão reconhecido pelas comunidades laboral e acadêmica como uma das principais fontes com informações sobre *coworking* no mundo. De acordo com o próprio portal “a *Deskmag* é uma revista sobre um novo tipo de trabalho e seus espaços, como eles são, como funcionam, como podem ser melhorados e como nós trabalhamos neles”. (DESKMAG, 2018, s. p.). “*Deskmag is the magazine about the new type of work and their places, how they look, how they function, how they could be improved and how we work in them*”.

<sup>10</sup> Os apêndices podem ser consultados no endereço: <[https://1drv.ms/f/s!AoZ8l\\_U9an7yllFaqEq10iQLeiCX](https://1drv.ms/f/s!AoZ8l_U9an7yllFaqEq10iQLeiCX)>

estabelecidas entre os sujeitos. Aderir e ampliar o olhar que restitui a singularidade do sujeito em situação de trabalho, vincula-se a uma emergência contemporânea. Em 2015, o Relatório de Desenvolvimento Humano (RDH), lançado anualmente pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), apontou para a relevância social do assunto “mundo do trabalho”. A partir da questão “como pode o trabalho reforçar o desenvolvimento humano?” (RDH, 2015, p. III), um mapeamento profundo foi realizado a fim de reforçar o entendimento de que o “trabalho, e não apenas o emprego, contribui para o progresso humano e reforça o desenvolvimento humano”. (RDH, 2015, p. 4).

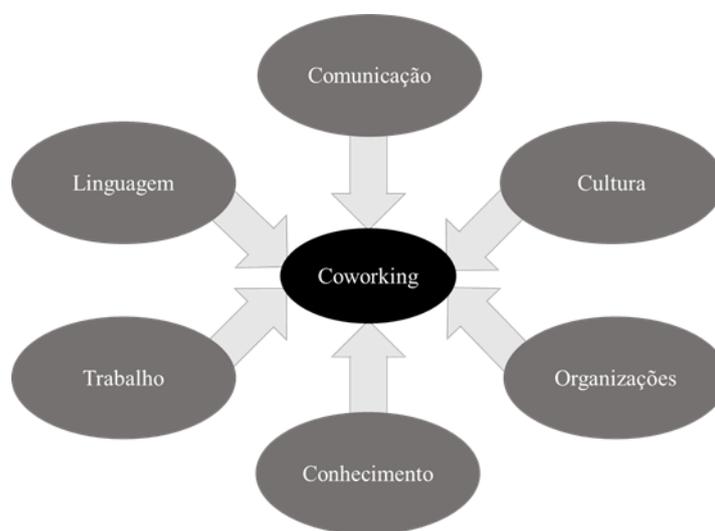
Pensadores da atualidade, como Bauman (2001), Sennett (2009) e Antunes (2011), salientam os impactos que os processos de sujeição vêm sofrendo ao longo do tempo e ressaltam as consequências danosas de uma perspectiva que se pauta pelo economicismo puro. Os próprios sujeitos buscam alternativas às amarras postas pelo enfoque produção/consumo ao adicionar atividades voluntárias ao seu cotidiano<sup>11</sup>, por exemplo, ou mesmo trocando sua área de atuação<sup>12</sup>. Contribuir com o repensar das relações de trabalho significa repensar o olhar investido às relações sociais entre sujeitos que compartilham valores, vivências e vínculos, especialmente nas organizações.

Por tratar-se de um estudo interdisciplinar, que aborda a noção de trabalho numa perspectiva ressignificada, define-se a contribuição ao meio científico. A transgressão de uma perspectiva funcionalista para outra, dialética e dialógica do trabalho, envolve pensar as práticas comunicacionais no contexto organizacional na direção de compreender as interações e os sentidos produzidos no investimento de saberes, bem como a atuação dessa dinâmica na transformação do espaço coletivo congregado como organização. Essas premissas implicam a compreensão da atividade laboral como prática que inclui movimentos sociais, culturais e identitários. A Figura 1.1 destaca os diferentes pontos de vista teóricos mobilizados para constituir esta investigação de tese.

---

<sup>11</sup> Sabe-se que, por vezes, o incentivo à participação voluntária em projetos sociais tem como finalidade o incremento do currículo e o estabelecimento de vantagem competitiva no mercado de trabalho. Trata-se, sem dúvidas, de mais uma tentativa de mercantilização das relações humanas. De todo modo, acredita-se que mesmo como motivação secundária, a realização de trabalho voluntário baseia-se no estabelecimento de uma relação com o outro.

<sup>12</sup> Conforme reportagem disponível em: <<http://g1.globo.com/concursos-e-emprego/noticia/2015/01/maioria-dos-brasileiros-quer-mudar-de-emprego-em-2015-diz-pesquisa.html>>. Acesso em: 23 jan. 2015.

FIGURA 1.1: Tessituras interdisciplinares: encontros em *coworking*

Fonte: elaborada pela pesquisadora.

A Figura 1.1 destaca o direcionamento de seis enfoques distintos para o estudo do fenômeno *coworking*. A partir da seleção de perspectivas específicas associadas a cada conceito, gradativamente, estabelece-se a interface teórico-metodológica em direção à tese defendida. No escopo dos estudos comunicacionais, enfatiza-se o processo interacional que privilegia a relação de alteridade que o fundamenta (DEETZ, 2010; WOLTON, 2011). O Círculo de Bakhtin sustenta o olhar discursivo-enunciativo que permite o mergulho aos processos comunicativos e garante aos agentes uma participação ativa na constituição do tecido social que os envolve. Tal construto coletivo é inebriado por significados culturalmente produzidos, traduzidos e atualizados (CUCHE, 1999; GEERTZ, 2008; HALL, 2003).

A centralidade dos saberes para este estudo alinha-se às necessidades laborais cada vez mais demandadas aos trabalhadores, que no exercício de sua atividade reconfiguram o meio, atribuindo novos sentidos às normas e saberes constituídos e edificando renormalizações baseadas em saberes investidos e valores (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, 2015). A noção de saberes é complementada por apontamentos de Polanyi (1966; 2005 [1962]), que ressalta o ato de conhecer (*knowing*) como um evento avaliativo, experimentado por um agente, cuja tomada de decisão responsável cria/recria, ativamente, o conhecimento. Por fim, reconhece-se na perspectiva comunicacional, ancorada na atividade e nas interações, uma possibilidade fecunda para pensar a constituição das organizações (COOREN, et al., 2011; HATCH; CUNLIFFE, 2013). Com essa conjuntura multifacetada, espera-se chegar ao

final da investigação com um olhar exploratório às possibilidades interacionais à produção de saberes em *coworking*.

Posta a composição interdisciplinar da investigação, a ênfase interacional vincula-se à linha pesquisa Linguagens e Processos Comunicacionais<sup>13</sup>, visto que se propõe um esforço para compreender a interação das forças que regem o ato comunicativo dos trabalhadores no exercício de sua atividade laboral. Nesse jogo interativo, de um lado, emana uma força centrípeta que visa a estabilidade dos processos organizacionais e a integralidade das mensagens proferidas. Segue, portanto, a lógica mercantil produção/consumo, imbricada há séculos no imaginário coletivo<sup>14</sup> e se estabelece na externalidade do ato comunicativo. Esse ponto de vista posiciona o sujeito que enuncia no holofote e as preocupações se restringem a possíveis comprovações quanto ao envio e recebimento da mensagem, o que é pressuposto como ciência, entendimento e sanção ao conteúdo do enunciado.

Mas, e os sentidos que estão implícitos nesse ato comunicativo? Quais interpretações dele emergem? Como essas construções de sentido movimentam o cotidiano das organizações? Questões como essas explicitam que o esforço de centralização não é supremo, mas desestabilizado por outra força comunicativa, centrífuga, frequentemente invisibilizada nas práticas sociais e laborais. Dela ecoam as vozes sociais que derivam do processo interpretativo dos seus respectivos atores, os sujeitos atuantes nos processos comunicacionais. A força centrífuga comunicacional corrobora com a expressão da singularidade do sujeito. Nesse caso, a reciprocidade entre o “eu” e o “outro” no ato enunciativo, posiciona ativamente locutor e interlocutor e envolve a produção de sentidos por meio dos enunciados materializados na interação, ou seja, nos discursos proferidos.

Ao considerar a possibilidade de responsividade do corpo-si no interior das forças centrípetas, reconhece-se que forças centrífugas implicam o movimento permanente e dialógico para atualização dos contextos e modificação de pontos de vista. É dialógico no sentido de reconhecimento da interdependência entre “eu” e o “outro” na constituição da esfera social, mediante interação enunciativa. Desse modo, entende-se que os elementos passíveis de observação e de compreensão no contexto laboral sejam privilegiados para o discernimento proposto, no que tange ao trabalho, suas interações e a produção de saberes. Essas considerações e o enfoque na concepção de *coworking*, alicerçam o mapeamento

---

<sup>13</sup> Linha vinculada ao PPG em Processos e Manifestações Culturais, da Universidade Feevale.

<sup>14</sup> A concepção de imaginário coletivo aqui associa-se às estruturas de significação (tons emotivos-volitivos bakhtinianos) que mobilizam as interações entre os sujeitos.

decorrente de investigações científicas divulgadas e registradas em diferentes bancos de dados.

Para apurar a produção acadêmica acerca da noção de *coworking*, três plataformas foram consultadas. A primeira, o banco de dados do *Google Scholar*, que congrega uma amplitude maior de tipos de trabalho. Neste levantamento<sup>15</sup>, foram identificadas 10 produções monográficas as quais são sintetizadas no Quadro 1.1:

QUADRO 1.1 Produções Monográficas sobre *coworking* - *Google Scholar*

Tipo	N	País/ Países	Universidade	Áreas do Cursos
<b>Tese</b>	1	Austrália	Queensland University	Design/ Indústria Criativa
<b>Dissertações</b>	7	Brasil, Austrália, Canadá, Suécia, Países Baixos, EUA, Finlândia	Universidade Federal de Uberlândia, RMIT University, Université de Montréal, Jököping University, Amsterdam University, North Dakota State University, Aalto University.	Ciências sociais, Gestão (3), Arquitetura e Design (2), Informação.
<b>Trabalhos de Conclusão</b>	2	EUA	Cornell University e Virginia Commonwealth University	Antropologia e Design

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

A convergência de dados apresentada no Quadro 1.1 implica um olhar quantitativo à produção de monografias cujo tema é o *coworking*. O propósito é delinear o contexto dos estudos que tomavam este arranjo laboral como espaço de investigação no princípio desta pesquisa de tese. Tal cenário também está vinculado à recorrência recente do fenômeno. O termo *coworking*, associado às significações pretendidas por este estudo, foi assim tratado pela primeira vez em 1999, pelo designer de *games* americano, Bernard DeKoven e, posteriormente, popularizado pela ação de Brad Neuberg, em 2005, reconhecido como pioneiro no lançamento de espaços de trabalho colaborativo<sup>16</sup>.

O Quadro 1.1 evidencia, ainda, o caráter multidisciplinar que esse tipo de organização conjuga, posto que as pesquisas tangenciam questões relativas a: i) estrutura física,

<sup>15</sup> Acesso em 15 de agosto de 2016.

<sup>16</sup> Conforme Morand (2016, p. 18), \*’’Brad Neuberg é o pioneiro a utilizar o termo *coworking* para designar um espaço de trabalho compartilhado’’. Adiante, Morand (2016, p. 19) completa a contextualização sobre o termo *coworking* ao asseverar que \*’’[...] Bernie DeKoven já havia registrado o domínio *coworking.com*. Contudo, DeKoven o utilizava com uma outra acepção, para descrever o trabalho colaborativo viabilizado pela informática e as novas tecnologias’’. \*’’Brad Neuberg est l’homme qui le premier a utilisé le terme *coworking* pour désigner un espace de travail partagé’’. (MORAND, 2016, p. 18). \*’’[...] Bernie DeKoven a déjà déposé le nom de domaine *coworking.com*. Cependant celui-ci l’utilise avec une autre acception, pour décrire le travail collaboratif rendu possible par l’informatique et les nouvelles technologies’’. (MORAND, 2016, p. 19).

especialmente nas áreas de Arquitetura e Design; ii) atuação dos *Owners/Hosts*<sup>17</sup> e outros elementos de Gestão; iii) as relações entre indivíduos em estudos das áreas de Antropologia e Ciências Sociais. O período compreendido para divulgação dos estudos inicia em 2011 (pesquisa sueca) e segue até 2016 (investigação americana no escopo do *Design* e *Arquitetura*).

Na continuidade do mapeamento proposto, convoca-se o Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES. A busca realizada em 19 de dezembro de 2018, com o uso do termo *coworking*, teve como retorno vinte (20) resultados: 2 teses e 18 dissertações de mestrado (acadêmico e profissional). Foram descartados onze (11) ocorrências, pois visavam aspectos alheios a investigação ora desenvolvida. Com base nos nove (9) trabalhos restantes, todas dissertações, elabora-se o Quadro 1.2.

QUADRO 1.2 Mapeamento de Dissertações sobre *Coworking* no Catálogo CAPES

(continua)

Ano	IE	Objetivo	Concepção de <i>Coworking</i>	Metodologia
2014	UFF RJ	Compreender o fenômeno dos <i>coworking spaces</i> , no Brasil, suas limitações e motivações	“ <i>Coworking</i> pode ser definido como um serviço onde são oferecidos o compartilhamento de um escritório ( <i>coworking space</i> ) além das suas facilidades típicas como internet, impressora, cafezinho entre outros”.	Questionários via web, visitas informais a 5 espaços no RJ
2015	UFU MG	Saber se as redes formadas a partir desses espaços contribuem para uma autonomia real dos indivíduos em relação às dominações biopolíticas promovidas pelo mundo do trabalho atual	“O <i>coworking</i> aparece como uma nova interface das dinâmicas de trabalho na Contemporaneidade”.	Pesquisa documental, questionário via web, observação

<sup>17</sup> O *coworking* congrega um conjunto de vocativos próprio e não traduzido para o português para identificação das partes envolvidas. A saber: *Owner*: dono do espaço; *Host*: funcionários e gestão do *coworking*; *coworker*: trabalhador.

(continua)

Ano	IE	Objetivo	Concepção de <i>Coworking</i>	Metodologia
2016	FGV SP	Explorar o papel das tecnologias da informação e comunicação (TIC) em espaços de <i>coworking</i>	“Fenômeno social que reúne profissionais independentes e aqueles com local de trabalho flexível que trabalham melhor em conjunto do que sozinhos”.	Pesquisa exploratória, estudo de caso, técnicas: observação, entrevista semiestruturada e análise documental
	USJT SP	Investigar um dos paradigmas de negócios da atualidade, conhecido como Espaços de <i>Coworking</i> , como um dos resultados espaciais em decorrência da transformação estrutural do homem contemporâneo e praticante do método <i>Home Office</i>	“O <i>Coworking</i> apresenta-se como vetor contemporâneo, no que se refere à capacidade cognitiva humana e interações colaborativas ampliadas, pois o trabalho não consiste apenas numa forma de produzir rendas, mas também na conexão, convivência e no estilo de vida, que permitem aos indivíduos o crescimento pessoal e profissional”.	Levantamento e análise de dados, pesquisa de campo e visita técnica a escritórios
	UFPE PE	Compreender como ocorre o processo de construção identitária dessa coletividade	“O <i>coworking</i> , espaço de trabalho compartilhado, parece antever essas transformações, propondo um novo modelo de trabalho orientado às demandas contemporâneas”.	Círculo da cultura Análise do Discurso Técnicas: entrevistas individuais e observações assistemáticas
	UFSC SC	Compreender como se constroem as carreiras dos profissionais que atuam em <i>coworking</i> , nas capitais da Região Sul do Brasil	“ <i>Coworking</i> está associado a um espaço de trabalho compartilhado, no qual profissionais de diferentes áreas se utilizam de um mesmo ambiente, com serviços de escritório disponibilizados para atender suas necessidades da rotina básica de trabalho, a baixo custo”.	Pesquisa qualitativa, observação (em cinco espaços), entrevistas (com sete <i>coworkers</i> ), análise de conteúdo.

(conclusão)

Ano	IE	Objetivo	Concepção de <i>Coworking</i>	Metodologia
2017	ESPM SP	Compreender, em perspectiva crítica, o empreendedorismo (como trabalho, cultura e estilo de vida) e o trabalho colaborativo, além de seus significados e relevância na contemporaneidade – especialmente para os membros do <i>Impact Hub</i> São Paulo	“Entendemos que o espaço de <i>coworking</i> produzido somente seria um espaço de <i>coworking</i> se, de fato, este espaço for consumido de alguma forma”.	Análise do discurso (Orlandi), entrevistas semiestruturadas
	Unisul SC	Compreender o papel do trabalho em espaços de <i>coworking</i> no desempenho das organizações usuárias	Apresenta níveis de análise: Cidade e cultura criativa> Consumo colaborativo – Espaços Colaborativos (com ou sem foco no mercado)   Formas tradicionais de trabalho	Pesquisa qualitativa, estudo de caso, modelo multidimensional de desempenho organizacional
2018	FGV SP	Identificar como essas interações são construídas, geridas e, se de alguma forma, podem ser vistas como interações naturais.	“Aliado a esta realidade surge no cenário empreendedor o fenômeno dos espaços de <i>coworking</i> . [...] Tratam-se de espaços compartilhados de trabalho, que podem ser alugados de maneira diária, semanal ou mensal e que, muitas vezes, possibilitam a interação com colegas de espaço e atores externos”.	Etnometodologia, Entrevistas semiestruturadas com 29 empreendedores de <i>startups</i> , gestores de <i>coworking</i> e gestores de aceleradoras de negócio da cidade de São Paulo

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

Algumas considerações decorrem da análise dos trabalhos apresentados no Quadro 1.2. A primeira refere-se ao restrito e recente volume de produções acadêmicas brasileiras sobre *coworking*, ainda que, nesta amplitude, deva-se destacar a relativa heterogeneidade de olhares, oriundos de três diferentes regiões do Brasil (Sudeste, Nordeste e Sul). Quanto aos objetivos desenvolvidos nas pesquisas de mestrado, implicam duas vias: conceitos adjacentes

(TICs e empreendedorismo) e experiência dos *coworkers* (identidade, carreiras, organizações e interações). Salienta-se que este segundo bloco temático opõe levantamentos produzidos pelos portais *Deskmag* ou *Coworking Brasil*<sup>18</sup>, por exemplo, cujos estudos são majoritariamente dedicados ao desenvolvimento dos espaços, sendo a temática das vivências dos *coworkers* marginal.

Quanto ao conceito de *coworking* adotado pelos estudos mostrados no Quadro 1.2, destaca-se aquele sustentado pela funcionalidade do espaço. Cabe ressaltar a pesquisa que evidencia o *coworking* enquanto produto a ser consumido. Ancorando-se na perspectiva do processo de consumo, o autor do estudo define sua abordagem como crítica e adota o ponto de vista do cliente em detrimento da perspectiva do trabalhador, uma dimensão explícita quando se considera o diálogo entre *coworkers* e *hosts*<sup>19</sup> (SPINA JR., 2017). Interessa mencionar a proposta de Nakao (2017), que congrega inúmeros conceitos de *coworking* divulgados em estudos anteriores e sugere níveis de análise, embora ele não se valha desta composição para conduzir seu estudo.

Por fim, quanto aos aspectos metodológicos explícitos no Quadro 1.2, destacam-se entrevistas e observações, que se referem a técnicas de pesquisa de campo. Já as propostas de análise dos dados são bastante diversas. Nesse sentido, destaca-se o uso da Análise do Discurso, especialmente na perspectiva pecheutiana, difundida no Brasil por Eni Orlandi e a questão da ideologia nesta acepção. A etnometodologia também é acionada para o estudo das interações em *coworking*, aspecto relevante para esta pesquisa de tese, embora escolha-se outro olhar para pensar as interações, no caso, a socioideologia do Círculo de Bakhtin, conforme esclarecido adiante.

A terceira e última base de dados consultada foi a *Scopus*, mantida pela Editora *Elsevier*. O acesso aos artigos garante um sobrevoos temático, pois congrega estudos concluídos e em andamento. A escolha por essa plataforma refere-se à qualificação que lhe é atribuída no universo acadêmico. Trata-se de uma possibilidade de divulgação mais restrita, pois a indexação depende da resposta do periódico a uma série de critérios. Salienta-se que após uma busca inicial, em agosto de 2016, optou-se pela assinatura de avisos de novas publicações com o termo *coworking*, serviço ofertado pela *Scopus*. Nesse caso, até 19 de

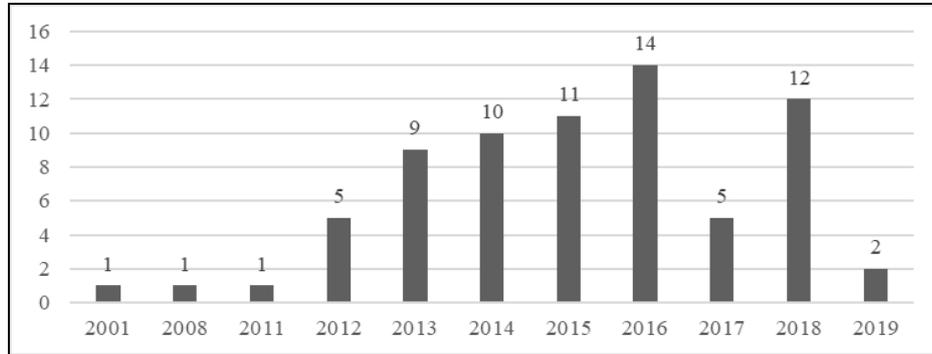
---

<sup>18</sup> Portal brasileiro criado em 2011, tem como “principal propósito ajudar a divulgar o conceito de *coworking* por todo o país, ajudando profissionais a conhecerem este mundo e encontrarem o seu espaço de *coworking* ideal”. (COWORKING BRASIL, 2018, s. p.).

<sup>19</sup> Aspectos referentes à inversão da relação de produção sob uma ótica de consumo são brevemente consideradas no capítulo 8, onde se apresenta a análise dos dados coletados mediante pesquisa de campo.

dezembro de 2018<sup>20</sup>, novos artigos foram adicionados à plataforma, conforme mostra o Gráfico 1.1.

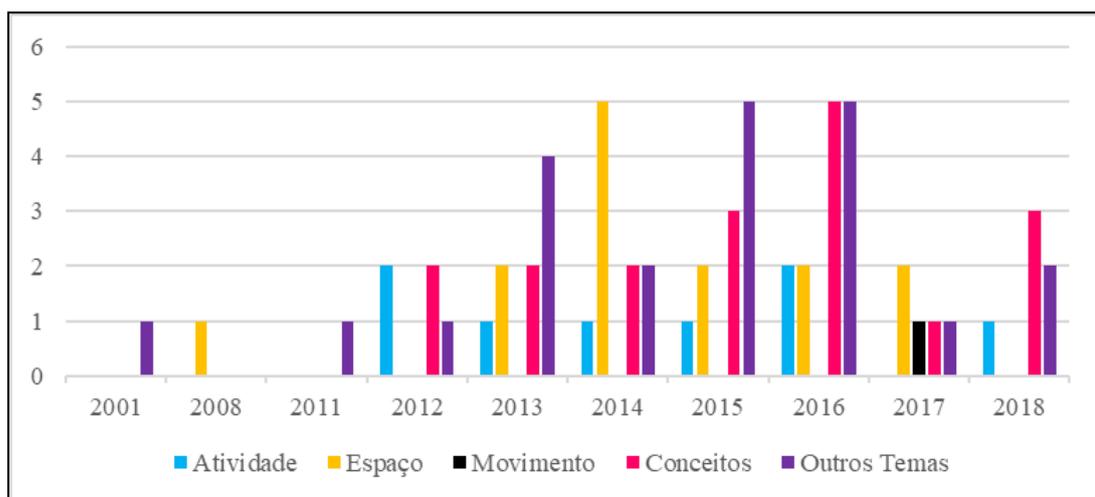
GRÁFICO 1.1: Evolução nas publicações sobre *Coworking* na *Scopus*



Fonte: elaborado pela pesquisadora.

O Gráfico 1.1 evidencia a evolução das publicações acadêmicas acerca do tema *coworking* ao longo dos anos, totalizando 71 artigos. A leitura dos materiais dispostos na *Scopus* permite a identificação de diferentes enfoques dedicados às propostas de investigação. Diante disso, opta-se pela criação de uma categorização, conforme pode-se visualizar no Gráfico 1.2, que congrega também a evolução temporal das produções.

GRÁFICO 1.2: Temáticas em artigos da plataforma *Scopus*



Fonte: elaborado pela pesquisadora.

<sup>20</sup> Consideram-se periódicos com publicação de edições antecipadas. Por ex.: lançamento da edição 201901 em 201802.

A categorização proposta no Gráfico 1.2 implica o conceito tridimensional de Jones et al. (2009) relativo à atividade, ao espaço, mais expressivo, e ao movimento, que apresenta apenas um artigo correlato. Entretanto, opta-se pela adição de duas categorias que acredita-se, podem evidenciar outras dimensões relativas à noção de *coworking*. A categoria “outros temas” engloba seis diferentes abordagens desenvolvidas em 22 artigos: tecnologias de apoio, aspectos culturais, comunidade, empreendedorismo, inovação e conhecimento. Salienta-se que a maioria das análises decorre de estudos de caso, simples ou múltiplos, o que ressalta o *coworking* como um fenômeno social gradativamente incluído às pesquisas acadêmicas, cujo propósito, por vezes, está na validação crítica acerca de elementos discursivos propagados por mídias generalistas ou especialistas.

A categoria “conceitos” (Gráfico 1.2), por sua vez, atravessa todas as demais. Em vista disso, prioriza-se a sua conjectura mediante a necessidade de se delimitar quais significações norteiam o olhar de cada estudo. O Quadro 1.3 sintetiza as noções mais evidentes em tais discursos acadêmicos para propor uma definição ao *coworking*.

QUADRO 1.3 Conceitos para *Coworking*: dimensões

Autores	Descreve funcionamento	Representação do Trabalho	Economia/Sociedade (Conhecimento, criativa, colaborativa)	(continua)	
				Mundialização (compartilhamento de aspectos comuns)	Compartilhamento de experiências, valores, etc.
Pohler	X	X		X	
Moriset	X		X		X
Uda	X		X		
Surman	X		X	X	
Kubátová	X		X		
Desbois	X	X	X		
Boboc et al.		X			
Gandini	X		X		
Holienka; Racek	X		X		X
Campos; Teixeira; Schmitz	X		X		X
Waters-Lynch; Potts			X		X
Waters-Lynch et al.	X				X
Fabbri	X				X
Blein	X				X
Scaillerez; Tremblay	X	X	X		

Autores	Descreve funcionamento	Representação do Trabalho	Economia/Sociedade (Conhecimento, criativa, colaborativa)	(conclusão)	
				Mundialização (compartilhamento de aspectos comuns)	Compartilhamento de experiências, valores, etc.
Constantinescu; Devisch	X	X	X		
Bueno, Rodríguez-Baltanás, Gallego		X	X		
Capdevila			X	X	X
Vidaillet; Bousalham				X	X

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

Com base no conjunto de dados emergentes das três bases consultadas e, em especial, ao depreendido da Quadro 1.3, elaboram-se os pressupostos norteadores desta pesquisa:

- a) *Coworking* é um fenômeno complexo e híbrido, inscrito no tempo e no espaço, enquanto uma renormalização estabelecida pelos trabalhadores no processo de construção das condições laborais almejadas por eles;
- b) A expressão do *coworking* mediante um ponto de vista majoritariamente funcional pode ser associada à dificuldade própria do trabalhador para relacionar-se com o trabalho enquanto atividade laboral humana, experimentada e construída por meio dos sentidos e saberes imbricados às interações com o outro;
- c) O *coworking* propõe uma aceleração dos processos interacionais que constituem sua organização e pressupõe que os membros partilham horizontes valorativos, desconsiderando o processo de produção de sentidos inerente ao ato comunicacional e ao processo de conhecer;
- d) A tradução do fenômeno global *coworking* implica as representações de trabalho vinculadas à cultura local e aos diferentes sistemas ideológicos que estão imbricados à sua constituição e são tensionados nas relações em desaderência e aderência com os atos vividos em atividade;
- e) O *coworking* é fonte profícua para pensar o futuro da noção de trabalho e da sua materialidade nas organizações, no caso de seu enfoque estar dirigido à ampliação dos vínculos humanos por meio da atividade, essencialmente mediada pela tecnologia, em um movimento efetivo pela busca por um “novo jeito de trabalhar”.

A contextualização apresentada até o momento encaminha a elaboração da **problemática norteadora** desta pesquisa: a inter-relação de discursos sobre a atividade laboral permite identificar elementos potencializadores à produção de saberes em *coworking*? Como essa dinâmica interacional pode ser compreendida? A **hipótese** depreendida a essas questões pressupõe que a compreensão da dinâmica de produção de saberes mediante as interações da atividade laboral em *coworking* decorre do entrelaçamento entre discursos, em aderência e em desaderência, que evidenciam as vozes sociais que estabilizam e desestabilizam sentidos mediante o acionamento de valores na tomada de decisão enunciada pelos atores organizacionais.

O **objetivo central** é investigar como a dinâmica interacional manifesta pelo entrelaçamento de discursos, em aderência e em desaderência com a atividade laboral, sustenta o processo de produção de saberes em *coworking*. Como **objetivos específicos**, elencam-se:

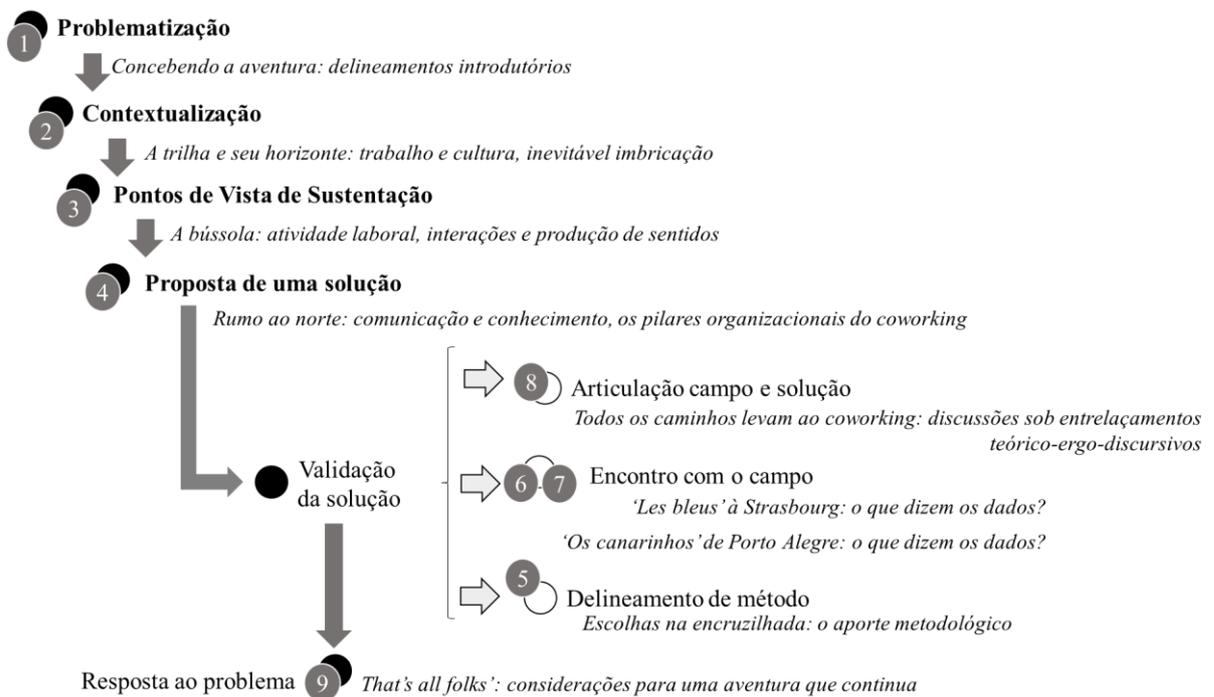
- a) compreender como o contexto sociocultural que envolve o termo trabalho sustenta a proposição do conceito de *coworking*;
- b) articular noções correlatas às interações da atividade laboral em *coworking* enquanto construção sustentada em processos de produção de sentidos e saberes;
- c) propor um modelo para abordagem comunicacional do conhecimento, fundamentado na dinâmica interacional à produção de saberes e constituição organizacional em *coworking*;
- d) organizar e articular dados emergentes das percepções de realidade em *coworking* a partir do ponto de vista de gestores e de *coworkers* do *La Plage Digitale* e do *Nós Coworking*;
- e) validar o modelo de abordagem comunicacional do conhecimento mediante o dispositivo teórico-ergo-discursivo de análise das interações e do conhecimento, com base nos discursos em aderência e em desaderência com a atividade laboral humana em *coworking*.

Diante da proposta de pesquisa apresentada, delinea-se o **objeto de estudo**: o processo de produção de saberes em *coworking*, mediante as interações da atividade laboral discursivizadas em Estrasburgo (França) e Porto Alegre (Brasil). Brevemente delineado o contexto e definidas a questão norteadora, as hipóteses e objetivos da pesquisa, explicita-se a **tese** defendida: o entrelaçamento dos discursos que edificam as realidades em *coworking*

revela as interações experimentadas pelos trabalhadores, mediante níveis comunicacionais constitutivos, que se fundamentam em distintos tipos de saberes e de conhecimento, tensionados em aderência e em desaderência com a atividade laboral e inebriados por sistemas ideológicos locais e globais.

Este texto final da pesquisa de doutorado é composto de nove capítulos, conforme percurso explícito na Figura 1.2.

FIGURA 1.2: Em Busca do Diamante, o Mapa da Mina



Fonte: elaborada pela pesquisadora.

A Figura 1.2 apresenta o percurso desenvolvido nesta viagem ao centro do *coworking*. O ponto de partida desta expedição apresenta as considerações que sustentam a problemática orientadora. Prossegue-se o roteiro com a contextualização da noção de trabalho a partir das suas múltiplas camadas de significação que implicam a concepção do *coworking* na contemporaneidade. O terceiro ponto a conhecer, envolve ponderações decorrentes dos discursos teóricos, que são definidos como lentes para a leitura do fenômeno em estudo. Na sequência, o capítulo quatro é dedicado à elaboração de um modelo para a abordagem comunicacional à produção de conhecimento, base da constituição organizacional.

A quinta parada implica a reflexão acerca das evidências já coletadas, a fim de que se possa avançar ao campo, de modo a integrar bases teóricas e metodológicas em prol da

problemática a ser elucidada. As paradas sequenciais apresentam as realidades edificadas em Estrasburgo (França) e Porto Alegre (Brasil), cuja organização dos dados se ancora em propostas exclusivas, elaboradas em decorrência dos eventos do campo. Por fim, a lente para análise, calca-se na chamada teórico-ergo-discursiva (HAUBRICH, 2014)<sup>21</sup>, que sustenta a resposta elaborada à situação inicialmente mapeada.

Cabe destacar que a estruturação desta pesquisa de tese não busca simetria, mas o seu oposto. A navegação pelo sumário destaca a assimetria constitutiva dos capítulos, cujo propósito é evidenciar que esta é uma entre diversas possibilidades de composição reflexiva. Por vezes são necessárias mais janelas; por vezes poucas dão conta de uma imensidão de reflexões. Eventualmente, o pensamento transcorre com poucas arestas; frequentemente ele impõe a si recentramentos ao longo da digressão. Escolhe-se navegar assim, ainda que exista o risco da crítica pela fuga da linearidade. O tempo não é linear e organizado. Como ensina Bachelard (1994, p. 85), “há vários tempos que, sem dúvida, correspondem-se e conservam ordens objetivas de transcurso, mas que não guardam durações absolutas”. Considera-se, então, que as reflexões calcadas em formas regulares não causam os efeitos pretendidos.

Diante desses aspectos, quebra-se o protocolo acadêmico à manifestação da voz em primeira pessoa, pois é preciso lembrar da trajetória social, cultural e política que permeia o período escrita desta tese. Desde meu ingresso no doutorado, em abril de 2015, diferentes eventos chocaram o mundo, o país, o estado e as cidades. Do global ao local, guerras, golpes, crises, corrupção e outras afrontas à dignidade humana em favor da rentabilidade de uns e da desestruturação da vida de outros. O volume de notícias trágicas coloca em cheque nossa competência para a esperança, para o desenvolvimento futuro.

Meu caminho na construção desta pesquisa foi permeado por questionamentos acerca da sua validade neste contexto adverso [ou perverso?] do vivido. Quem ainda se interessa por ética? Pelo ato ético em atividade? Quem ainda consegue construir confiança e ancorar sua vida em relações com o outro, de modo a compreender a ele e a si próprio? Quem ainda se interessa por reconhecer-se responsável por suas escolhas em um mar barroso de definições questionáveis no escopo político? Minhas questões ecoam aquelas postas por Faraco (2010, p.

---

<sup>21</sup> A proposta de análise teórico-ergo-discursiva foi introduzida ao campo de pesquisa acadêmico mediante a sua utilização na dissertação de mestrado de Haubrich (2014). Trata-se de uma abordagem ampla, que implica um arranjo metodológico baseado em categorias emergentes de três espectros: 1) teórico, especialmente acerca de temas próximos à noção de trabalho, como cultura, organizações, identidade, entre outros; 2) ergológico, com base nas noções de atividade, saberes, normas e renormalizações, entre outras, apresentadas pelo modelo de estudo da Ergologia; e, 3) discursivo, o que sugere a ancoragem em pistas linguageiras desenvolvidas por uma proposta analítica que tenha aderência com as demais categorias. A flexibilidade para escolha do autor mostra-se pela aplicação proposta nesta pesquisa, com referência a Bakhtin e seu círculo, enquanto na pesquisa de mestrado utilizou-se a categorização promovida por Charaudeau acerca do ato de linguagem.

154), no posfácio de “Para uma Filosofia do Ato” (BAKHTIN, 2010): “é palatável, neste nosso tempo povoado de indiferença e de álibis, uma filosofia moral tão fortemente inconcessível?”.

O conjunto de eventos da realidade macro tornou árdua a atividade de escrita desta tese. A norma da distopia exigia um conjunto de renormalizações, vigoroso, que implicava um conflito psíquico intenso e, muitas vezes, doloroso. De todo modo, foi preciso lidar com esse debate de normas. Foi preciso fazer escolhas e ser responsável por elas, a fim de mergulhar em propostas ideológicas revolucionárias. Evidente, minha escolha foi a utopia. “Uma radical utopia!!”, como disse Faraco (2011), em outro momento, sobre aquele mesmo texto bakhtiniano. Minha escolha passa pela compreensão de que a pesquisa deve procurar por intersecções entre concepções, como é o caso do trabalho, da comunicação, das escolhas, das transgressões, das renormalizações e do conhecimento. Isto é fundamental para que outros também acreditem na possibilidade de transformação de um contexto para outro. Minha escolha pela utopia se dá pela crença no aperfeiçoamento passo a passo, como diz Galeano, em *Las Palabras Andantes*:

*“Ella está en el horizonte — dice Fernando Birri—. Me acerco dos pasos, ella se aleja dos pasos. Camino diez pasos y el horizonte se corre diez pasos más allá. Por mucho que yo camine, nunca la alcanzaré. ¿Para qué sirve la utopía? Para eso sirve: para caminar”.*

## 2 A TRILHA E SEU HORIZONTE: TRABALHO E CULTURA, INEVITÁVEL IMBRICAÇÃO

*“Você precisa entender. A maioria destas pessoas não está preparada para despertar. Muitas delas estão tão inertes, tão desesperadamente dependentes do sistema, que irão lutar para protegê-lo”.*  
Morpheus, em Matrix.

Para o bem ou para o mal, nas sociedades modernas [e ainda nas pós-modernas]<sup>22</sup>, o trabalho é primordial aos processos de organização social. “[...] A atividade de trabalho é, de imediato, social. Ela permite a cada um se produzir como ser social [...]” (DURAFFOURG; DUC; DURRIVE, 2007, p. 68). Na contemporaneidade, diferentes camadas de sentido sobre a noção de trabalho permanecem em fusão. Por vezes, elas estão ancoradas em uma dicotomia simbólica entre a obrigação e o prazer, entre a produção e o consumo, e assim por diante. Mas o que difere este tempo de outros? Por um lado, a velocidade que demarca a mudança de perspectivas: a opinião se esvazia de argumentação e se transforma a cada nova interação. A ocupação de um espaço de fala não demanda mais uma extensa coleta de evidências, uma reflexão para, na sequência, embasar o dito. Por outro lado, a criação de atividades laborais que ensejam quebrar a tal dicotomia e associam prazer e remuneração. Trabalhar ou viver? Trabalhar é viver? As certezas estão em ebulição e a dúvida é a única diretriz. Mas... Sabe-se conviver com a dúvida?

Este cenário é refletido pela investigação primária realizada para este estudo. Leituras diversas, inclusive em fontes desprestigiadas no campo acadêmico, mas fundamentais para a formação da opinião de determinados públicos, revelam um desafio a ser permeado pela pesquisa: as múltiplas denominações ao conjunto de dinâmicas coletivas. Com mais frequência, encontram-se os termos economia criativa, economia colaborativa, e talvez a mais popular, economia ou sociedade do conhecimento. Essa diversidade de terminologias, vinculada à ancoragem nos estudos bakhtinianos, permite supor que a escolha por uma ou outra expressão é fundamentalmente ideológica. “Na palavra se realizam inúmeros fios ideológicos que penetram todas as áreas da comunicação social. É bastante óbvio que a

---

<sup>22</sup> Por tratar-se de uma discussão paralela ao tema desta pesquisa e também devido a ausência de espaço adequado para uma discussão mais ampla sobre essa classificação, moderna ou pós-moderna, opta-se por não incluí-la neste texto da tese. Entretanto, recomenda-se a leitura de Lyotard (2013) como ponto de partida para construir um olhar sobre a sociedade contemporânea e sua face chamada pós-moderna, mediante a desvalorização das metanarrativas (modernas) e a ênfase nas micronarrativas, multifacetadas e agregadoras de pontos difusos. Lipovetsky (2004, 2005) aborda a questão da noção de tempo e utiliza o termo hipermodernidade para refletir sobre o tempo atual e também se refere a uma fonte interessante para estas considerações.

palavra será o *indicador* mais sensível das *mudanças sociais*”. (VOLÓCHINOV, 2017, p. 106, grifo do autor).

As ideias brevemente evocadas transitam pela sequência deste capítulo, cujo propósito é compreender como o contexto sociocultural que envolve o termo trabalho sustenta a proposição do conceito de *coworking*. Conforme já mencionado no capítulo introdutório desta tese, trata-se de um arranjo organizacional contemporâneo, cuja característica é a transgressão aos modelos tradicionais de organização do trabalho. Para chegar ao entendimento pretendido, parte-se de uma breve associação entre eventos históricos e sua consequente influência na elaboração das teorias organizacionais. Acredita-se, ainda, que o estudo de tais modelos disruptivos<sup>23</sup> implica uma intersecção entre as noções de trabalho e de cultura, atravessadas pela dimensão comunicacional. Sustenta-se essa proposta no entendimento que os comportamentos que embasam a realização laboral incidem nas bases orientadoras de conduta global e local. A partir destas considerações, procede-se à contextualização da pesquisa.

## 2.1 O TRABALHO NAS SOCIEDADES MODERNAS: UM POUCO DE HISTÓRIA

As sociólogas francesas, Dominique Méda e Patrícia Vendramim (2013), com o propósito de refletir sobre os sentidos<sup>24</sup> atribuídos ao trabalho por jovens gerações, promovem um mergulho à história de tal concepção. Essas autoras acionam diversos pontos de vista a fim de desenhar um quadro amplo, capaz de contemplar a “nossa concepção moderna de trabalho, resultado de uma história em movimento, cujas significações sedimentam-se e diversificam-se ao longo do tempo”. (MÉDA, 2015, s. p.)<sup>25</sup>. Elas salientam, ainda, que estes diferentes horizontes sociais aliados à noção de trabalho coexistem, ou seja, eles jamais são eliminados ou sobrepostos, mas imbricam-se. É de se supor que tal situação seja geradora de

---

<sup>23</sup> O termo “inovação disruptiva” foi cunhado pelo pesquisador americano Clayton Christensen sob influência do conceito de “destruição criativa”, do economista austríaco Joseph Shumpeter (1939). Ele representa uma evolução reflexiva realizada por Christensen, que em 1995 tratava das “tecnologias disruptivas”. Trata-se de um processo de desenvolvimento de produtos ou serviços com alta escalabilidade e custo inferior ao proposto por organizações tradicionais. Visto sob essa perspectiva, o *coworking* enfoca muito mais sua dimensão de espaço, posto que é um local que tende a estimular o empreendedorismo e a inovação. Entretanto, na leitura proposta por esta tese, busca-se ir além da questão espacial e pensa-se o *coworking* de modo complexo, enquanto atividade organizadora do espaço e impactada por elementos ideológicos do Movimento que origina seu desenvolvimento, conforme pode ser analisado na sequência do capítulo.

<sup>24</sup> Uma vez que neste capítulo ainda não será conduzida a discussão acerca do processo de produção de sentidos, salienta-se que a aplicação aqui concedida será relativa a proposta de Méda e Vendramim (2013), ou seja, a identificação de significados retrabalhados ao longo do tempo.

<sup>25</sup> “Notre concept moderne de travail est le résultat d’une histoire au cours de laquelle les significations diverses se sont sédimentées”. (MÉDA, 2015, s. p.).

tensões que culminam por dificultar o entendimento das relações entre as pessoas e seus fazeres laborais (MÉDA; VENDRAMIM, 2013).

Em linhas gerais, de acordo com Méda e Vendramim (2013), dois são os fios condutores para a compreensão do trabalho em sua construção histórica: a) como modo de participação da vida em sociedade e b) como modo de resolução de equações econômicas (aspecto produtivo). Essa dupla conjectura é replicada quando se trata das dimensões, instrumental e não instrumental, abordadas conceitualmente pela noção de trabalho. Todavia, o ponto de partida da narrativa dessas autoras é a ausência de tal noção nas chamadas sociedades pré-econômicas ou tribais<sup>26</sup>. Ao assumirem esse entendimento, Méda e Vendramim (2013, p. 9) salientam que o trabalho não é uma categoria universal, mas “uma noção etnocêntrica”.

A investigação do historiador francês Lucien Febvre é retomada por essas autoras a fim de delimitar temporalmente o surgimento da categoria trabalho. De acordo com essa perspectiva, no século XVI, período conhecido como Renascimento, os precursores engajaram-se na “glorificação do trabalho manual”, influenciados pelo surgimento do capitalismo (FEBVRE, 2009, p. 843-845). Após essa iniciativa, podem-se identificar “[...] diversas camadas de significação, cada uma acrescentada a uma época particular, constituindo a base das interpretações e das expectativas dos indivíduos” (MÉDA; VENDRAMIM, 2013, p. 19)<sup>27</sup>. Mas quais são as origens destas camadas de significação? Dentre as muitas possibilidades para a construção de uma resposta, opta-se pelo diálogo entre Hatch e Cunliffe (2013) e Méda e Vendramim (2013), posto que ambas as perspectivas, embora tenham finalidades diferentes, acionam eventos de três grandes momentos históricos em sua narrativa.

Conforme Hatch e Cunliffe (2013), a emergência dos processos de industrialização dá origem à teoria das organizações. Neste período, surge a chamada teoria clássica, baseada, essencialmente, na economia e na engenharia, e posteriormente na sociologia. De acordo com Méda e Vendramim (2013), este primeiro momento tem origem no século XVIII e se caracteriza pelo fator de produção. A inauguração do sistema fabril impulsiona o interesse na ampliação da produtividade e exalta a transição de uma economia manual para outra mecanizada. Refere-se a um período normativo, cujo propósito é definir a teoria a partir de aplicações práticas. Desenvolvem-se as noções econômicas sobre o mercado, além da clássica

---

<sup>26</sup> As autoras apresentam termos frequentemente associados à noção moderna de trabalho, mas que tratam das definições para as sociedades Grega (*ergon* e *ponos*) e Romana (*opus*, *labor*, *opera*), logo, que não compartilham, necessariamente, da significação contemporânea.

<sup>27</sup> “plusieurs couches de signification qui ont chacune été ajoutées à une époque particulière et ont constitué le support des interprétations et des attentes des individus”. (MÉDA; VENDRAMIM, 2013, p. 19).

definição instrumental do trabalho, atribuída por Adam Smith, para tratar da produção de valor e de riqueza.

Em um segundo momento, no princípio do século XIX, busca-se restaurar a essência humana presente no trabalho, travando uma revolução conceitual que justifica o seu entendimento ontológico<sup>28</sup> na constituição do ser. “O século XIX fez do trabalho o modelo da atividade criadora”. (MÉDA; VENDRAMIM, 2013, p. 19)<sup>29</sup>. Um movimento europeu marcado pelo pensamento hegeliano e, posteriormente, pela proposta marxista, constitui a base para essa conexão entre vida humana e trabalho, evitada até então. Tal contexto origina a teoria moderna das organizações, que passa a admitir estudos da ciência política, da biologia-ecologia, da psicologia social e da antropologia cultural (HATCH; CUNLIFFE, 2013). Ainda assim, o enfoque está nas explicações baseadas na teorização antecessora e nas consequências dos fenômenos de interesse, que reforçavam a criação de modelos matemáticos. Nesse período, além da revolução do conceito de trabalho, a sociedade se transformava devido ao incremento tecnológico e ao crescimento dos sistemas de organização social e burocrática.

Chega-se ao terceiro momento da industrialização, no final do século XIX, quando o pensamento socialdemocrata<sup>30</sup> se estabelece como sistema de distribuição de renda, direito e proteção. (MÉDA; VENDRAMIM; 2013). Emerge, então, a teoria organizacional simbólica, que passa a admitir investigações nas áreas do folclore, da linguística, da semiótica e da hermenêutica. Esse período é marcado pelo estímulo ao consumo, pela internacionalização e pelo desenvolvimento tecnológico (HATCH; CUNLIFFE, 2013). A atenção está na experiência subjetiva e na interpretação por meio da cultura, do uso de símbolos e das narrativas, o que embasa os métodos investigativos qualitativos, como a descrição e a etnografia.

Os pontos elencados por essas autoras para descrever os três momentos fundamentais de sedimentação das camadas de significação da noção de trabalho salientam a contradição como herança principal destes horizontes sociais às reflexões produzidas no século XX. Entre a produção e a humanização, a estagnação e a ruptura, avança-se em termos tecnológicos, mas com uma reflexão binária acerca das suas motivações e dos seus impactos. Nesse caso, é interessante perceber esse caráter paradoxal a partir da retomada das ideias centrais de alguns

---

<sup>28</sup> Como o propósito deste capítulo é apresentar sinteticamente as camadas de significação imbricadas ao longo do tempo à noção de trabalho, opta-se por não estender essa compreensão ontológica do trabalho, baseada, sobretudo, na perspectiva de Karl Marx. Para mais esclarecimentos acerca desta perspectiva, sugere-se o acesso às obras de Marx (2005), Antunes (2010) e Lukács (2013).

<sup>29</sup> “Le XIX siècle fait du travail le modèle de l’activité créatrice”. (MÉDA; VENDRAMIM, 2013, p. 19).

<sup>30</sup> De acordo com a reflexão das autoras, “au lieu de supprimer le rapport social, le discours et la pratique sociale-démocrate vont au contraire faire du salaire le canal par où se répandront les richesses”. (MÉDA; VENDRAMIM, 2013, p. 22).

pensadores que contribuíram com tais perspectivas e que são acionados por Méda e Vendramim (2013).

O sociólogo francês Émile Durkheim propõe, na esteira de Smith, uma funcionalidade ao trabalho. Entretanto, o papel do trabalho, na visão de Durkheim, é garantir a coesão social, proteger a solidariedade e produzir a integração social. Estes propósitos sustentam a divisão do trabalho, que tem caráter moral, já que fortalece a compreensão de que cada sujeito ocupa um lugar fundamental na produção social. Em via oposta, pode-se dizer que o engenheiro americano Frederick Taylor, também ancorado no ponto de vista de Smith, mas no sentido do trabalho enquanto fator de produção, propõe a divisão do trabalho ao promover uma drástica mudança no seu sistema de organização. No modelo conhecido como taylorismo, descentraliza-se a iniciativa empírica dos trabalhadores em prol de uma validação científica controlada pela empresa.

Acerca do modo de produção taylorista, o sociólogo canadense Marcel Faulkner (2010) aponta razões históricas para o princípio da transformação dessa perspectiva. Segundo esse autor, no período sequencial à segunda guerra mundial, o modelo fordista/taylorista era dominante e implicava a produção massiva de bens de consumo, o que, de algum modo, ainda era surpreendente para a época. Além disso, ao adotar este modelo, as empresas edificavam um muro entre duas dimensões que, embora não se confundam, tampouco se apartam: a organização e o mundo do trabalho. Fortalecia-se, assim, uma perspectiva classificatória dos indivíduos entre classes exploradoras e exploradas.

Entretanto, no fim dos anos 1960, uma onda de contestação a esse modo reducionista de conceber o trabalho, como mera reprodução, se espalha pelo mundo e desencadeia o que Faulkner (2010) chama de segunda revolução organizacional. Esse autor identifica duas fontes que contribuem para o movimento de mudança. Por um lado, a psicologia organizacional americana que visava modos de enriquecimento do trabalho favorecendo a participação dos trabalhadores. Por outro lado, a abordagem sociotécnica europeia, que incentivava a rotatividade de tarefas, a polivalência, a recomposição do trabalho e a formação de equipes, o que passou a ser o foco de uma modernização social das empresas, posto que lhes garantia inovação.

Luiz Guilherme Brom, administrador e cientista social brasileiro, é crítico dos chamados modelos flexíveis de produção resultantes das mudanças almejadas pelos movimentos de trabalhadores, uma vez que eles seriam uma versão ainda mais agressiva do paradigma científico, posto que sua face controladora decorreria também do próprio trabalhador, para além das estratégias da empresa, como a hierarquização e a supervisão. Esse

autor assinala que “a administração científica procura extirpar *os indesejáveis problemas* consequentes da *ação coletiva dos trabalhadores*, desenvolvendo todo um aparato gerencial de planejamento, organização e controle voltado para o posto de trabalho isolado” (BROM, 2006, p. 22, grifo nosso). Nesse sentido, supõe-se que o legado taylorista, atualizado por modelos flexíveis, parece assumir ainda mais força na contemporaneidade, quando se buscam estratégias de isolamento e de confrontação destrutiva nas interações.

Neste ponto, convém dialogar com o filósofo húngaro Peter Pál Pelbart, que acrescenta alguns elementos aos pontos de vista de Faulkner (2010) e Brom (2006). Segundo Pelbart (2003), o período pós-guerra, em meados da década de 1970, é marcado pelo desgaste de um regime de trabalho exaustivo, cujo tratamento dado aos sujeitos assemelha-se ao concedido às engrenagens de uma máquina. As múltiplas manifestações dos trabalhadores na época estavam pautadas na busca por mais autonomia, liberdade e criatividade. Simultaneamente a essas reivindicações, o modo de trabalho toyotista<sup>31</sup> despontava como oposição ao taylorismo. Esse contexto mobilizou uma atualização do modelo capitalista, mediante a incorporação e popularização de “[...] ingredientes vindos do caldo de contestação ideológico, político, filosófico e existencial dos anos 60”. (PELBART, 2003, p. 96).

Entre os muitos pontos analisados por Pelbart (2003), interessa mencionar o mais latente: a retroalimentação e o ressurgimento do capitalismo, ainda mais forte. Nesse sentido, interessa assinalar que alguns indivíduos, cuja atividade é a edificação de estruturas de dominação, beneficiam-se das demandas dos demais indivíduos, congregando-as às suas estratégias. Pelbart (2003) pontua diferentes aspectos que instituem o que é, por ele, denominado *neomanagement*: estímulo à mobilidade, trabalho em equipe, abertura e flexibilidade, adaptação “[...] e cada projeto é uma oportunidade para enriquecer as próprias competências e aumentar sua empregabilidade”. (PELBART, 2003, p. 98). Instaura-se, assim, uma nova normatividade do capitalismo, que sai do controle absoluto pelo “outro” e promove a possibilidade do autocontrole. A criação de valor, que era emergente da empresa, passa a ser compreendida a partir da conjunção entre elementos de um território produtivo.

Embora Pelbart (2003) saliente os aspectos de incorporação da crítica ao capitalismo, que culminou com a própria atualização desse sistema, ele também acentua o processo de produção emergente desse ajuste e reflete sobre a noção de capitalismo em rede, conxionista,

---

<sup>31</sup> Modelo japonês de maior destaque dentre as propostas flexíveis de trabalho. Conforme Pelbart (2003, p. 98), “o toyotismo, em oposição ao taylorismo, não vê diferenças entre concepção, controle e execução. Com isso, os trabalhadores tornam-se mais responsáveis pelo processo produtivo como um todo, menos alienados”. Bernardo (2009, p. 182) percebe que com o toyotismo “o que caracteriza a organização do trabalho nas empresas não é a substituição do taylorismo-fordismo por um ‘novo’ modelo, mas sim, o aperfeiçoamento deste com a inclusão da inteligência e do saber do trabalhador como um capital imaterial a ser explorado”.

rizomático. Nesse sentido, em resposta aos movimentos de recusa à forma hierárquica e burocrática da sociedade na década de 1970, estabelece-se uma lógica de “funcionamento mais flexível, ondulante, aberta, com contornos menos definidos, conexões mais múltiplas, em suma, mais rizomática”. (PELBART, 2003, p. 97). Ainda que os procedimentos de apropriação dessas questões impliquem um processo de reestruturação social, ou seja, revisão e reciclagem das estruturas, e nesse caso o conceito de rizoma<sup>32</sup> se esvai, o ponto alto da reflexão do autor está em perceber o movimento e a força presentes nas linhas de fuga, no valor atribuído ao que poderia ser qualificado como esquizofrênico no momento de sua concepção.

Faulkner (2010) incrementa a reflexão com uma discussão acerca do surgimento de tecnologias e da centralidade no cliente. No caso das mudanças tecnológicas, especialmente mediante a difusão das TIC, estabelece-se um contexto que propicia o aumento de incumbências aos trabalhadores e exige novas habilidades técnicas, cognitivas e relacionais. Trata-se de um paradoxo que “obriga as empresas a rever a articulação entre o conteúdo do trabalho, a qualificação dos empregados e o compartilhamento de tarefas” (FAULKNER, 2010, p. 31)<sup>33</sup>. O tratamento investido ao cliente é considerado a missão do trabalho, no sentido de que ele é a fonte única das necessidades a serem sanadas pela organização, já que é o consumo dele que garante a existência dela.

Embora a relação com o cliente seja fundamental, a sua contribuição efetiva para o estabelecimento de relações mais humanas no trabalho é limitada. A relação cliente – trabalhador mantém uma lógica unilateral, calcada em uma disputa de interesses a serem sobrepostos uns pelos outros. Ainda que Faulkner (2010, p. 8)<sup>34</sup> reconheça que “a automatização e a informatização tenham ampliado as responsabilidades confiadas aos trabalhadores”, na perspectiva desse autor, elas também “aumentam a autonomia e favorecem o desenvolvimento de novas práticas de colaboração”. Teria ele razão? Fato é que Faulkner (2010) também reconhece que, na contemporaneidade, a cooperação é um imperativo

---

<sup>32</sup> Embora, por limite de tempo [sempre ele], opte-se por não desenvolver a noção de rizoma, cabem alguns breves comentários. O rizoma de Deleuze e Guattari (2000) não tem sujeito ou objeto; conjuga-se a partir de linhas que se desenvolvem ao deleite das conexões. Trata-se da possibilidade de movimento para além do previsto, do enquadrado, mas resguardado o direito de vínculo diante da situação e da proximidade. Percebe-se que há interessantes reflexões sobre a sociedade contemporânea a serem desencadeadas a partir dessa noção. Para tanto, sugere-se aprofundamento na obra: DELEUZE, G.; GUATTARI, F. Rizoma. In: DELEUZE, G.; GUATTARI, F. Mil Platôs Vol 1: capitalismo e esquizofrenia.

<sup>33</sup> “oblige les entreprises à revoir l’articulation entre le contenu du travail, la qualification des salariés et le partage des tâches”. (FAULKNER, 2010, p. 31).

<sup>34</sup> “l’automatisation et l’informatisation accroissent les responsabilités confiées aux travailleurs, elles augmentent leur autonomie et favorisent le développement de nouvelles pratiques de collaboration”. (FAULKNER, 2010, p. 31)

organizacional, quer dizer, pode ocorrer espontaneamente, mas caso não ocorra, o imperativo do cliente deve forjar tal colaboração.

O filósofo francês Jean-François Lyotard (2013), a fim de conceber o tempo atual como pós-moderno, o faz mediante o reconhecimento de micronarrativas que expressam história(s) permeada(s) por diferentes pontos de vista e enfatiza que a verdade absoluta, de uma História única, a meta do período moderno, é inatingível. Associadas à evolução tecnológica, elas semeiam a diversidade valorativa, visto que cada sujeito envolvido na transmissão das mensagens passa a ser parte dela e transforma os sentidos associados a elas. A informação ganha relevo e o conhecimento tem sua base multifacetada revelada. Peter Drucker (1993, p. 304), um dos primeiros autores a explicitar a relevância social e econômica do conhecimento, assevera que

o “conhecimento”, tal como normalmente é concebido pelo “intelectual”, é algo muito diverso do “conhecimento” no contexto de uma “economia do conhecimento” ou do “trabalho baseado no conhecimento”. [...] A emergência da economia do conhecimento não faz parte, em outras palavras, da “história intelectual” tal como ela é normalmente concebida. Faz parte da “história da tecnologia”, que dá uma nova versão aos processos pelos quais o homem se utiliza de seus instrumentos. Ao referir-se ao termo “conhecimento”, o intelectual geralmente se refere a algo novo. Mas o que importa na “economia do conhecimento” é se o conhecimento, novo ou antigo, é aplicável.

Lyotard (2013), atento às mudanças do convívio social e econômico, alerta que o paradigma do conhecimento científico demanda transformações, pois a noção de conhecimento tem seu significado ampliado e passa a ser associado à aplicação em situações reais, o que é exposto por Drucker (1993). Esse contexto favorece a aceitação científica do argumento que sustenta a distância entre o prescrito (conhecimento científico) e o real (conhecimento aplicado), preceito da ergonomia da atividade, e posteriormente da ergologia, emergente na década 1970 (SCHWARTZ, 2007).

Assim, embora teorizar sobre um determinado fenômeno permanece elemento basilar de qualquer atividade científica, a aplicação real do conhecimento produzido é determinante para uma mudança de paradigma, apresentada por Lyotard (2013) e atestada por Drucker (1993). Supõe-se, então, que a efervescência dos eventos pós-guerra e as demandas humanas por dignidade tenham sido alguns dos gatilhos para o desenvolvimento tecnológico que culmina com a relevância do conhecimento. Méda e Vendramim (2013) apoiam esse argumento quando mencionam a efervescência do modelo piramidal proposto pelo psicólogo americano Abraham Maslow. O enfoque está nos aspectos ditos imateriais, posto que os aspectos materiais, na base da pirâmide, fossem atendidos.

Na esteira dos pioneiros no tratamento da sociedade do conhecimento, o sociólogo americano Daniel Bell (2001) traça um paralelo entre o que, para ele, era a sociedade capitalista, aquela fundamentada pela propriedade privada, e a sociedade pós-industrial, cuja centralidade está no conhecimento. Além disso, Bell (2001) ressalta dois elementos que caracterizam a sociedade pós-industrial como uma sociedade do conhecimento: 1) a inovação, vinculada à relação entre ciência e tecnologia (C&T), ou seja, ela emerge de processos de pesquisa e desenvolvimento (P&D); 2) no campo do conhecimento, ancoram-se numa proporção cada vez maior, o produto nacional bruto (PNB) e o volume de oportunidades de trabalho. A argumentação de Bell (2001) vai ao encontro do que Lyotard (2013, p. 5) aponta: “[...] o saber já é e será um desafio maior, talvez o mais importante, na competição mundial pelo poder”.

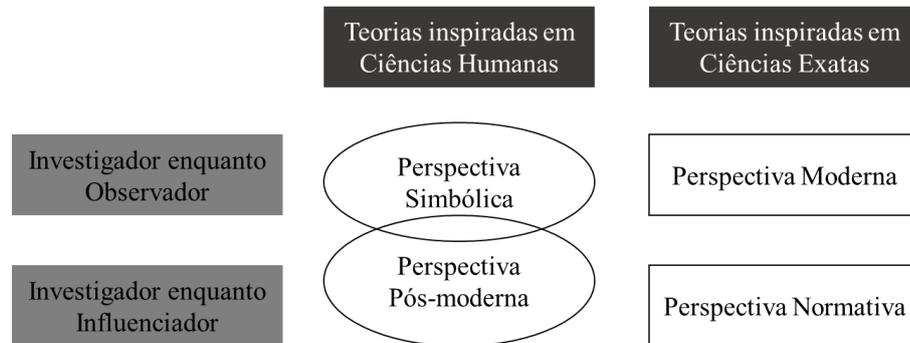
Associa-se a essa perspectiva o ponto de vista de Castells (2016), ao compreender que a base da socialização são os indivíduos conectados, cuja manifestação da vida, que é a rede, passa pela internet, pelo bairro, na escola, no trabalho e em quaisquer espaços que os indivíduos compartilhem informação e conhecimento. Nesse sentido, esse autor salienta: “Nossa cultura é uma cultura do indivíduo, das pessoas. [...] o que não quer dizer que seja individualista, pois “eu”, enquanto pessoa, posso decidir que o quero fazer é salvar a natureza e para isso tenho de me conectar com outras pessoas que pensam como eu e convencer os outros indivíduos”. (CASTELLS, 2016, s. p.). Conectar-se é compartilhar opiniões. Opiniões manifestam [ou assim deveria ser] conhecimento. Em uma dinâmica ininterrupta, transformam-se saberes e comportamentos. Linhas de fuga expandem-se a todo tempo e instauram ramificações de modo incontrolável pela sociedade.

No que concerne às teorias organizacionais, Hatch e Cunliffe (2013) salientam que o período pós-industrial elucidado por Bell (2001) corresponde à perspectiva pós-moderna, cuja abordagem perpassa as relações de poder e as estruturas languageiras em um fluxo contínuo. As ideias da filosofia pós-estruturalista, da arquitetura pós-moderna, da teoria literária, dos estudos culturais e da filosofia estética têm espaço fundamental para o desenvolvimento deste ponto de vista que, mesmo distante das raízes clássicas e modernas, ocupam um espaço importante de reflexão. As autoras salientam, ainda, que o enfoque dos pesquisadores considerados pós-modernos está nas formas de apreciação e no tratamento ressignificado de concepções modernistas.

Hatch e Cunliffe (2013) propõem um quadro de intersecção entre as dimensões das teorias e os usos pelos investigadores. Como se reconhece a função pedagógica de tal

abordagem, opta-se por inserir uma versão adaptada do quadro, mediante sua aplicação neste estudo, o que é mostrado na Figura 2.1.

FIGURA 2.1: Teorias organizacionais e sua aplicação nesta pesquisa



Fonte: elaborada pela pesquisadora.

A elaboração da Figura 2.1 tem como propósito orientar a posição desta pesquisa no aqui e no agora da construção histórica das teorias organizacionais que, conforme o embasamento apresentado, não se distancia da realidade cultural de sua época. Nesse caso, a argumentação de Lyotard (2013) e os apontamentos de Hatch e Cunliffe (2013) ancoram esta investigação em teorias inspiradas pelas ciências humanas, na intersecção entre as perspectivas simbólica e pós-moderna. Isso porque, por um lado, o estudo tem como base a observação e a descrição de eventos interacionais relacionados ao *coworking*, cujo ponto de partida está na evolução conceitual da noção de trabalho e na sua interface com a concepção das organizações.

Por outro lado, a adoção da perspectiva ergológica da atividade de trabalho<sup>35</sup> impulsiona o trabalho da investigadora enquanto influenciadora, conforme mostra a Figura 2.1, posto que se vale de aspectos normativos e já estruturados pelos indivíduos, numa relação simbiótica com o espaço cultural no qual eles estão inseridos, assim como de interpretações emergentes de eventos do aqui/agora da atividade. Essa interface, simbólica e pós-moderna, posiciona a pesquisa no âmbito de um hibridismo reflexivo. Ao passo que não se filia, de modo estável, a nenhuma postura epistemológica específica, depende totalmente da diversidade epistêmica para que se conjecture. Considerando-se esses aspectos, delinea-se brevemente a noção de cultura que introduz uma outra forma de conceber a atividade laboral.

<sup>35</sup> Esclarecida no Capítulo 3 deste texto de tese.

## 2.2 CULTURA: DESCONTINUIDADES E CONTINUIDADES DA PRODUÇÃO DE SENTIDOS

O percurso percorrido até o momento, com enfoque na clarificação das camadas de sentido que estão imbricadas à categoria trabalho, permite compreender o movimento que leva a tratar o *coworking* como “o futuro do trabalho” e asseverar que ele está “redefinindo o modo de se trabalhar”. (MANIFESTO, 2018, s. p.)<sup>36</sup>. Entretanto, trata-se de uma linha tênue entre a revolução e a manutenção de comportamentos organizacionais questionados por esse movimento. A sobrevivência financeira dos espaços ou a competitividade entre os indivíduos são dois elementos chave, por exemplo, para uma mudança comportamental que conduza à redefinição proposta.

Nesse sentido, lida-se com o domínio complexo e enraizado da cultura, que, por vezes, é tratada como uma ferramenta, algo manipulável. Todavia, se há algo que possa ser manipulado na cultura, isso está na esfera do comportamento, das práticas que são realizadas por cada indivíduo no seu cotidiano e com os seus semelhantes. Como esta definição de cultura está distante de uma compreensão partilhada, mesmo (e principalmente) entre estudiosos da cultura (sobretudo nas organizações), acredita-se que um aprofundamento reflexivo seja primordial. Em sua dimensão mais estável e codificada, reconhece-se na cultura características típicas de uma comunidade. Em sua dimensão real, percebe-se que cada indivíduo a transforma, ininterruptamente, mediante suas decisões.

Assim, busca-se um ponto de vista sobre a cultura que atenda a sua reivindicação processual de construção da realidade. Aceita-se que nada é fixo, mas permanentemente transformado pelas interações sociais entre os sujeitos, conforme aponta o antropólogo e sociólogo francês Denys Cuche (1999, p. 137): “toda cultura é um processo permanente de construção, desconstrução e reconstrução”. Nesse caso, é evidente, conforme sustentam Clifford Geertz (2008) e Stuart Hall (1997a), a relevância da semiotização<sup>37</sup> do mundo, da construção de representações a partir das interpretações de discursos que estruturam a realidade. Conforme aponta Geertz (2008, p. 4), em uma de suas mais célebres e citadas frases, “o homem é um animal amarrado a teias de significados que ele mesmo teceu, assumo a cultura como sendo essas teias e a sua análise; portanto, não como uma ciência experimental

---

<sup>36</sup> “The future of work [...] is redefining the way we do work”. (MANIFESTO, 2018, s. p.).

<sup>37</sup> Embora não se aprofunde esse conceito, compreende-se que a semiotização do mundo, conforme afirma Charaudeau (2010), equivale ao processo de apreensão de um fenômeno bruto do aqui e agora e sua interpretação mediante o acionamento de saberes e contextos que envolvem o evento observado. No capítulo 3, busca-se refletir um pouco mais sobre esse processo de intervenção na realidade e construção do ponto de vista, todavia, com incursões realizadas mediante a leitura do Círculo de Bakhtin.

em busca de leis, mas como uma ciência interpretativa, à procura do significado.”. Hall (1997a, p. 16)<sup>38</sup>, inspirado pela perspectiva foucaultiana de formação discursiva, aborda a noção de representação como “a produção de significados através da linguagem”.

Deste entendimento, cabe mencionar que diferentes teias se conectam, hibridizam-se e alteram os movimentos dos significados no processo cultural local e global. Refere-se a um movimento contínuo, interdependente e inacabado. O local, como se conhece atualmente, assim o é, pois está em relação com o global. O mesmo em sentido inverso. Tal questão é tratada por Hall (1997b, p. 16, grifo do autor) quando afirma que “toda ação social é *cultural*, que todas as práticas sociais expressam ou comunicam um significado e, neste sentido, são práticas de significação”. As questões da produção de sentidos, da codificação/decodificação e demais processos comunicacionais envolvidos na compreensão da centralidade da cultura no contexto contemporâneo, recebem prestígio nas reflexões de Hall (1997a, 1997b, 2003). Assim, a hibridização cultural ora mencionada tem como base a concepção de Hall (2003, p. 74, grifo nosso), tratada como “outro termo para a lógica cultural da *tradução*”.

A tradução referida por Hall (2003) está ancorada na proposta de Bhabha (1998, p. 313, grifo do autor), para quem “a tradução é a natureza performativa da comunicação cultural. É antes a linguagem *in actu* (enunciação, posicionalidade) do que linguagem *in situ* (*énoncé*, ou proposicionalidade)”. A tradução manifesta o processo de negociação em relação ao sentido original, ao passo que enfatiza a ação do “outro”, do “estrangeiro” (BHABHA, 1998), na atualização das estruturas de significados. Sendo assim, experimenta-se a dessacralização de pressupostos a partir de especificidades contextuais. A identificação passa a ser decorrente da negociação estabelecida no espaço/tempo da enunciação (BHABHA, 1998).

As leituras de Hall (2003) e de Bhabha (1998) acerca da relação entre cultura e significação, mediada pela linguagem, encontra fundamentação na perspectiva bakhtiniana, especialmente na noção de dialogismo<sup>39</sup>. No Círculo de Bakhtin, a cultura é entendida como um evento concreto e sistemático, ancorado em relações dialógicas (BAKHTIN, 2002). Mas o que seriam tais relações? De modo sintético referem-se aos modos de interação do “eu” com o “outro”. “É verdade que até na vida procedemos assim a torto e a direito, avaliamos a nós mesmos do ponto de vista dos outros”. (BAKHTIN, 2015, p. 13). Quer dizer, o espaço

<sup>38</sup> “Representation is the production of meaning through language”. (HALL, 1997a, p.16).

<sup>39</sup> Tal noção será desenvolvida no próximo capítulo. Para a compreensão da proposta de Hall (2003) e Bhabha (1998), importa saber que o dialogismo implica a relação “eu” - “outro”, que é basilar para que o eu possa viver e experimentar a vida social. O “eu” pode compreender os eventos da realidade, pois está amplamente envolvido pela perspectiva do “outro”. A constituição particular do eu é uma imbricação de elementos coletivamente tensionados.

coletivo é vivenciado pelo “eu” e também pelo “outro”. Caso o eu estivesse sozinho, poucos [ou nenhum] seriam os subsídios para refletir acerca dos eventos vividos. Entretanto, como “eu” e “outro” compartilham desse ambiente comum, que é a sociedade, eles a transformam dialogicamente, por meio da cultura, uma vez que ela congrega a diversidade de pontos de vista, do “eu” e do “outro”.

Se existe tradução, termo de Bhabha (1998), é por que existe relação, um diálogo, uma negociação permanente entre o que está posto pelo outro e aquilo que é interpretado pelo eu. Esse movimento dialógico é esclarecido pelo Círculo como a integração entre aquilo que é refletido, mas que é também refratado pelo humano na sua interpretação e consequente produção de sentidos. Carlos Alberto Faraco (2017, p. 51), linguista brasileiro, assevera que “a heterogeneidade verbo-axiológica e sua ‘dialogização’ constituem o grande móvel da dinâmica cultural em todas as suas dimensões”. Isto é, ao mesmo tempo em que as interações com o meio, que inclui o outro, permitem uma planificação factual dos eventos, elas também são responsáveis pela expansão do plano axiológico do eu, que, a partir daí, atua de modo efetivo na transformação comportamental que é expressiva de uma cultura<sup>40</sup>.

Durrive e Schwartz (2008) trazem uma contribuição importante para o entendimento da cultura enquanto permanente construção/reconstrução. De acordo com esses autores, ela “se enriquece de todas as transformações geradas pela atividade humana” (DURRIVE; SCHWARTZ, 2008, p. 24). Aliada à tal concepção está o desenvolvimento de uma “ideia forte de conhecimento”, que supere a cisão entre saberes acadêmicos e aqueles vindos da prática da vida cotidiana. O que Durrive e Schwartz (2008) defendem pode ser compreendido em associação à proposição de Bhabha (1998) acerca da tradução. Os saberes emergentes nas práticas sociais referem-se à tradução daquele caldo reflexivo desenvolvido nos ambientes acadêmico/normativos. Nesse caso, para além do uso de algo balizado no ponto de vista do conhecimento científico, está a aplicabilidade que apresenta uma série de variáveis não contempladas inicialmente, mas que, se admitidas, contribuem para a evolução da ciência.

Diante desta percepção da cultura, na sua inter-relação com os saberes, pode-se avançar à compreensão da emergência de novos arranjos organizacionais, como é o caso do *coworking*, mas também de vários outros, posto que se baseiam em uma atividade humana, como o trabalho. Cappelli e Keller (2013) salientam que, na contemporaneidade, ainda, o modelo laboral hegemônico é aquele baseado em empregos de tempo integral vinculado a apenas uma empresa. Entretanto, conforme esses autores, pouco a pouco, emergem e

---

<sup>40</sup> A questão do plano axiológico, como pedra angular deste estudo de tese, será desenvolvida densamente no capítulo 3 deste texto.

ratificam-se outras possibilidades de efetivação de contratos laborais, especialmente sob a lente legal. “O que é necessário para o entendimento da importância e do crescimento destes arranjos alternativos é um sistema de classificação para organização das várias possibilidades através das quais os indivíduos estão engajados economicamente”. (CAPPELLI; KELLER, 2013, p. 576)<sup>41</sup>.

A proposta de compreensão dos arranjos laborais de Cappelli e Keller (2013) é validada por distinções legais. Entretanto, pode-se questionar se, no contexto brasileiro, este tipo de avaliação é apropriado, visto que dados sobre informalidade traduzem uma realidade marcada por vínculos sem contrato formal. “Se, no passado recente, só marginalmente a classe trabalhadora no Brasil presenciava níveis de informalidade, hoje mais de 50% dela se encontra nessa condição” (ANTUNES, 2008, p. 24). Conforme reportagem do portal “Época Notícias”, no ano de 2015, registrou-se a movimentação de 16,2% do PIB brasileiro por meio do mercado informal, o equivalente a 957 bilhões de reais. O cenário francês, por sua vez, difere do brasileiro, o que pode contribuir com a proposição de Cappelli e Keller (2013). De acordo com a OIT (2018), 9,8% dos empregos franceses são classificados como informais, enquanto no Brasil, o mesmo relatório aponta para uma média de 46% de trabalhadores informais.

Quando se trata de características da economia, compartilhada, criativa, ou do conhecimento, é ainda mais evidente a questão da informalidade para o estabelecimento destas relações de produção/consumo. Por exemplo, quando se observa o caso do Airbnb<sup>42</sup>,

---

<sup>41</sup> Reconhece-se que tal ponto de vista reflete o campo laboral, conforme apropriado por alguns coletivos organizacionais, como é o caso dos *coworkings*. Os profissionais presentes nestes espaços, por vezes, são empreendedores ou trabalham em pequenas empresas, o que lhes garante o olhar de uma das pontas da relação legal. Entretanto, reconhece-se que tal asserção não é aplicável a todas as categorias de trabalhadores, o que é explícito no caso brasileiro. Depois da aprovação da atualização da CLT, em julho de 2017, diversas foram as discussões que evidenciam as dificuldades relativas à criação de uma legislação transversal a todos os tipos de profissões, tradicionais e novas. Assim, dada a restrição deste espaço, a complexidade da discussão e o foco deste estudo de tese, o *coworking*, opta-se por não estender tal discussão, restrita a estas breves considerações. Para ampliação deste debate, recomenda-se a leitura da entrevista concedida pelo sociólogo brasileiro Ricardo Antunes à revista *Época Negócios*, disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Brasil/noticia/2018/03/reforma-trabalhista-deixara-legado-de-transformacoes-radicaes-diz-sociologo.html>>. Acesso em: 12 abr. 2018. Também indica-se a cobertura realizada pela Unicamp, em junho de 2016, acerca do Seminário “Greve Geral de 1917 – O centenário da greve geral e o arquivo de Edgard Leuenroth (AEL)”, que, além de Antunes, contou com a participação da desembargadora do trabalho aposentada Magda Biavaschi e do economista José Dari Krein. Disponível em: <<https://www.unicamp.br/unicamp/ju/noticias/2017/06/30/reforma-trabalhista-representa-retrocesso-ao-seculo-xix>>. Acesso em: 12 abr. 2018.

<sup>42</sup> “A Plataforma Airbnb é um mercado on-line que permite aos usuários cadastrados (Membros), e terceiros determinados, que oferecem serviços (Membros e terceiros que oferecem serviços são chamados de “Anfitriões” e os serviços que eles prestam são “Serviços de Anfitrião”) anunciar esses Serviços de Anfitrião na Plataforma Airbnb (“Anúncios”) e comunicar-se e fazer transações diretas com membros que estejam buscando reservas como Serviços de Anfitrião (os Membros que utilizam os Serviços de Anfitrião são chamados de “Hóspedes”). Os Serviços de Anfitrião podem incluir a oferta de propriedades destinadas a férias ou outros usos

não há nenhum tipo de registro profissional associado a essa atividade. Em uma situação paradoxal, o aumento dos dispositivos legais para organização das relações tem implicado a ampliação dos vínculos baseados na confiança. Diversos são os modelos organizacionais que emergem na contemporaneidade. Tratam-se de arranjos dinâmicos e de vanguarda às “novas” necessidades e desejos dos trabalhadores. Eles atendem a objetivos específicos de cada público e compartilham a concepção comunitária na sua constituição. Em decorrência dos interesses deste estudo, opta-se pela compreensão de elementos associados à noção de *coworking*. O que é esse arranjo organizacional? De onde emerge? Como influencia os rumos da realidade laboral? Questões como essas mobilizam a continuidade da reflexão.

### 2.3 O FENÔMENO *COWORKING* NA CONTEMPORANEIDADE

A dinamicidade das relações, seja no trabalho, enfoque do estudo, ou em outros espectros da condição humana na vida em sociedade, é desafiadora dada sua permanente transmutação de significados. Em meio à significação cristalizada ao longo do tempo, o cenário diverso, que cerceia a atuação dos atores sociais, impulsiona a ânsia por transição. Nessa rede de tensão trafegam pontos de vista paradoxais que inferem a construção social da realidade. Os ambientes organizacionais recebem esses sinais e atentam à demanda por processos comunicacionais – ou relacionais – plurilaterais, distantes dos fluxos padronizados<sup>43</sup> e impostos.

O *coworking* mostra-se como uma resposta possível a tal desejo dos trabalhadores. Refere-se à um termo em processo vigoroso de significação, para além de outros, como é o caso de ONG ou cooperativa<sup>44</sup>, por exemplo. Entretanto, algumas definições são possíveis. Tal situação deve-se à própria dinâmica que torna popular o compartilhamento de espaços

---

(“Acomodações”), atividades de um ou de múltiplos dias em diversas categorias (“Experiências”), acesso a eventos e locais únicos (“Eventos”), e diversos outros serviços relacionados ou não à viagem.”. (AIRBNB, 2018, s. p.). Disponível em: < <https://www.airbnb.com.br/terms>>. Acesso em: 05 maio 2018.

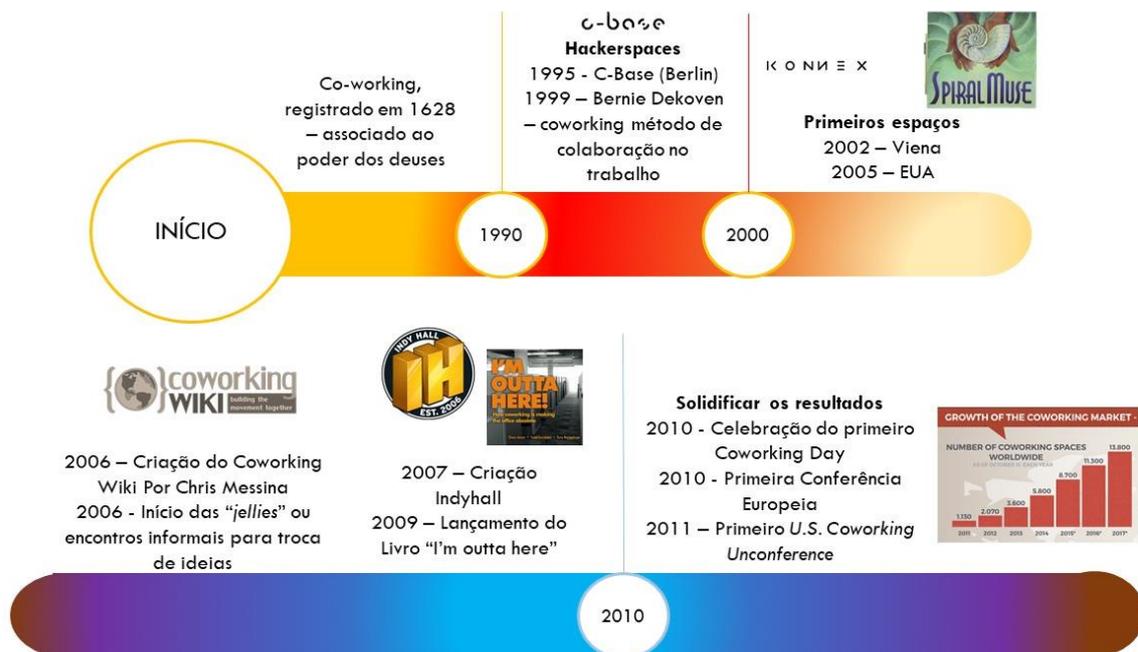
<sup>43</sup> No que tange aos estudos da comunicação organizacional e relações públicas, Margarida Kunsch (2003), autoridade acadêmica da área, em seu livro “Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada”, apresenta os níveis de análise da comunicação com base em fluxos: descendentes, ascendentes, verticais, horizontais, laterais, transversais e circular. Mesmo que ainda se possa vislumbrar esse tipo de categorização para o estudo da movimentação das informações, especialmente no contexto empresarial, acredita-se que, no cenário pós-moderno, seja arriscado utilizar tais termos para referir e descrever o processo de transação de informações e sentidos. Neste estudo, a nomenclatura de tais fluxos é secundária, ao passo que não será desenvolvida. Entretanto, o processo comunicacional instituído para o trânsito de informações e produção de conhecimento é a base do objeto de estudo que será delineado no próximo capítulo e, nesse sentido, a noção de informação é fundamental.

<sup>44</sup> Conforme guia divulgado pelo SEBRAE, embora a noção de cooperativa possa variar em decorrência “da época e do viés doutrinário, [...] a cooperativa é um meio para que um determinado grupo de indivíduos atinja objetivos específicos, por meio de um acordo voluntário para cooperação recíproca, o que podemos chamar de finalidade”. (CARDOSO, 2014, p. 10).

para realização da atividade laboral. A produção de conceitos é secundária, sendo investido o foco ao potencial que estes arranjos têm para o desenvolvimento dos negócios e dos indivíduos.

A Figura 2.2 exalta a recente história da noção de *coworking*, mas explicita que as ideias de colaboração e de compartilhamento são associadas ao trabalho desde muito tempo. Embora o termo *coworking*, no sentido aqui empregado, associe-se àquele definido por Neuberg, em 2005, ou seja, emerge como uma atualização de significado, reconhece-se que ele é sustentado por outras iniciativas. Uma delas é a criação do *hackerspace*, C-Base, em Berlim (DE), no ano de 1995. Outra delas, data do ano de 1999, quando De-Koven, registra o domínio *coworking.com* para promover um espaço de colaboração por meio da tecnologia.

FIGURA 2.2: Breve História do *Coworking*



Fonte: elaborada pela pesquisadora.

De acordo com a narrativa de Neuberg (2018), a ideia do *coworking*, enquanto espaço de trabalho compartilhado, surgiu da sua insatisfação entre as duas possibilidades tradicionais: o emprego em uma grande empresa e o isolamento de ser profissional autônomo. “Eu não encontrava um modo de combinar todas as coisas que eu gostaria ao mesmo tempo: a liberdade e a independência de trabalhar para mim com a estrutura e a comunidade de

trabalhar com os outros”. (NEUBERG, 2018, s. p.)<sup>45</sup>. Diante deste cenário, Neuberg criou, em 2005, aquele que é reconhecido como o primeiro *coworking* do mundo, em São Francisco (US), chamado *Spiral Muse*. Em 2006, Neuberg se une a Chris Messina e Tara Hunt para a criação de um segundo espaço, o *Hat Factory*, e neste mesmo período eles criam o portal *Coworking Wiki*, que é uma das principais fontes e repositórios mundiais de conteúdos sobre o assunto. Assim, percebe-se que o *coworking* emerge inicialmente dos espaços de saberes da prática, para, então, ser compreendido pelo universo acadêmico.

A ancoragem nas pistas fornecidas por Aguiton e Cardon (2008) permite supor que o desenvolvimento do *coworking* tem uma associação direta com eventos como *barcamps*, cuja primeira edição ocorreu em 2005, em Palo Alto, São Francisco (US). “O *barcamp* é uma conferência sem programação pré-determinada, na qual cada participante é convidado a ser mais do que um mero espectador, mas um ator proponente de temas de discussão” (AGUITON; CARDON, 2008, p. 79)<sup>46</sup>. Diante disso, os autores depreendem que “se os *barcamps* são espaços temporários, o *coworking* refere-se a uma tentativa de colocar em prática lugares permanentes para objetivos semelhantes”. (AGUITON; CARDON, 2008, p. 80)<sup>47</sup>. Assim, conforme esses autores, o enfoque destes espaços coletivos, com relativa permanência, está na construção de uma rede de relacionamentos que favoreçam dinâmicas de cooperação entre os participantes.

No primeiro livro publicado sobre o tema, *I'm Outta Here*, sem tradução para o português, Jones et al. (2009) asseveram que são três as dimensões relativas ao *coworking*: espaço, movimento e atividade. “A palavra *coworking* tem diferentes significados: [...] um nome próprio para designar um movimento, um verbo para descrever uma atividade ou um adjetivo para caracterizar um espaço”. (JONES, et al., 2009, p. 8)<sup>48</sup>. Após um ano de visitas a espaços de *coworking* nos Estados Unidos, esses autores descrevem de maneira sintética quais são os valores que orientam as condutas dos trabalhadores: 1) definição autônoma de horários; 2) o local de exercício da atividade é resultado da escolha do sujeito; 3) relacionar-se com os outros auxilia no processo laboral e pessoal; 4) as demandas de trabalho precisam produzir

---

<sup>45</sup> “I couldn't seem to combine all the things I wanted at the same time: the freedom and independence of working for myself along with the structure and community of working with others”. (NEUBERG, 2018, s. p.).

<sup>46</sup> “Le *barcamp* est une conférence sans programme préalable, dans laquelle chaque participant est invité à ne pas être seulement spectateur mais aussi un acteur proposant un sujet de discussion”. (AGUITON; CARDON, 2008, p. 79).

<sup>47</sup> “Si les *barcamps* sont des espaces temporaires, le *coworking* est une tentative de mettre en place des lieux permanents pour des objectifs similaires”. (AGUITON; CARDON, 2008, p. 80).

<sup>48</sup> “The word « *coworking* » means different things to different people: a proper noun to describe a movement, a verb to describe an activity, an adjective to describe a space”. (JONES, et al., 2009, p. 8).

sentidos para seu autor; 5) o engajamento ao projeto é efetivo até sua conclusão; 6) vida e trabalho não possuem distinções claras, mas são inter-relacionadas.

De acordo com o portal *Coworking Wiki* (2018, s. p.)<sup>49</sup>

a ideia é simples: profissionais independentes e aqueles com flexibilidade para trabalhar em diferentes locais trabalham melhor juntos do que sozinhos. Os espaços de *coworking* se referem à construção de uma comunidade e a sustentabilidade. Os participantes concordam em respeitar os valores propostos pelos fundadores do movimento assim como interagir e compartilhar uns com os outros. Nós estamos criando melhores lugares para trabalhar e, como resultado, criamos um modo melhor de trabalhar.

Além desta definição, o portal *Wiki* divulga o *link* para coleta de assinaturas ao chamado *Manifesto Coworking*<sup>50</sup>. Esse documento define o momento atual como um conjunto de desafios “econômico, ambiental, social e cultural sem precedentes. Nós também acreditamos que as inovações são a chave para transformar estes desafios em oportunidades para melhorar nossas comunidades e nosso planeta” (MANIFESTO, 2018, s. p.)<sup>51</sup>. O *coworking* é proposto como solução a esta demanda laboral, pois reorienta as práticas do mundo do trabalho

inspirado pela cultura participativa do movimento *open source* e a natureza empoderadora das tecnologias de informação (TI), nós estamos criando um futuro mais sustentável. Nós somos um grupo conectado de indivíduos e pequenas empresas criando uma economia de inovação e criatividade em nossas comunidades e no mundo todo. Nós visualizamos um novo motor econômico composto de colaboração e comunidade, em contraste com o isolamento e os segredos da economia dos séculos XIX e XX. (MANIFESTO, 2018, s. p.)<sup>52</sup>.

Outro conteúdo relevante disponível na página *Coworking Wiki* é um código de conduta da comunidade, que contempla os seguintes valores: colaboração acima da competição; comunidade acima dos compromissos; participação superior à observação; fazer mais e falar menos; amizade acima das formalidades; mais ousadia e menos comodismo; aprendizado acima da *expertise*; pessoas acima de personalidades; “ecossistema de valor”

---

<sup>49</sup> “The idea is simple: independent professionals and those with workplace flexibility work better together than they do alone. Coworking spaces are about community-building and sustainability. Participants agree to uphold the values set forth by the movement’s founders, as well as interact and share with one another. We are about creating better places to work and as a result, a better way to work”. (COWORKING WIKI, 2018, s. p.).

<sup>50</sup> Disponível em: <<http://wiki.coworking.org/w/page/35382594/Coworking%20Manifesto%20%28global%20%20for%20the%20world%29>>. Acesso em 30 ago. 2018.

<sup>51</sup> “We believe that society is facing unprecedented economic, environmental, social and cultural challenges. We also believe that new innovations are the key to turning these challenges into opportunities to improve our communities and our planet”. (MANIFESTO, 2018, s. p.).

<sup>52</sup> “Inspired by the participatory culture of the open source movement and the empowering nature of IT, we are building a more sustainable future. We are a group of connected individuals and small businesses creating an economy of innovation and creativity in our communities and worldwide. We envision a new economic engine composed of collaboration and community, in contrast to the silos and secrecy of the 19th/20th century economy”. (MANIFESTO, 2018, s. p.).

acima da “cadeia de valor” (MANIFESTO, 2018)<sup>53</sup>. Além desta menção comparativa, propõe-se o aprofundamento dos valores que sustentam a prática do *coworking* com base na experiência de criação de um terceiro espaço, por Chris Messina e Tara Hunt, em 2006. O Quadro 2.1 sintetiza os elementos principais de cada um dos cinco pilares do *coworking*.

QUADRO 2.1 Valores do *Coworking*

Valor	Significado
Colaboração	Compreendida como algo próprio do sujeito que “é colaborativo” e não algo que pode ser “feito”. Isso demanda abandonar atitudes depreciativas e focar nas qualidades das pessoas. Este movimento suscita a aproximação entre as pessoas e a construção de confiança, o que culmina com a ampliação das interações com potencial de serendipidade <sup>54</sup> e aprendizado pelo exemplo.
Abertura	Trata da possibilidade de escolha: a garantia de liberdade e independência para estar no local onde se quer, com as pessoas que contribuem com aquilo que cada um tem como propósito.
Comunidade	O foco dos gestores ( <i>owners</i> ) e trabalhadores ( <i>coworkers</i> ) deve ser as pessoas, suas interações e relações. “Um espaço de <i>coworking</i> é apenas isso: um espaço. Ele não é uma comunidade até que as pessoas estejam nele” (HILLMAN, 2011, s. p.) <sup>55</sup> . Associam-se termos como pertencimento, exclusividade (cada espaço é único).
Acessibilidade	O <i>coworking</i> não está relacionado a um espaço único de trabalho, mas à escolha de si mesmo; à possibilidade que o trabalhador tem de escolher onde quer realizar sua atividade. Não há restrições pessoais para evitar o acesso ao espaço, o que desafia seus membros a repensarem o modo como interagem com os outros.
Sustentabilidade	Abarca as múltiplas conotações relativas ao termo. Da mais óbvia, relativa ao compartilhamento de recursos que implica questões do meio ambiente, até a menos evidente, que tange estratégias de independência financeira ao ponto de ser autossuficiente.

Fonte: elaborado pela pesquisadora com base no portal *Coworking Wiki* (2018).

O conjunto valorativo mostrado no Quadro 2.1 reflete a concepção do *coworking* enquanto movimento, cuja expressão ideológica agrega os simpatizantes e, de alguma

<sup>53</sup> “Collaboration over competition; community over agendas; participation over observation; doing over saying; friendship over formality; boldness over assurance; learning over expertise; people over personalities; value ecosystem over value chain”. (COWORKING WIKI, 2018, s. p.).

<sup>54</sup> Termo baseado no inglês *serendipity*, que se refere ao “fato de encontrar resultados interessantes e valiosos ao acaso”. “The fact of finding interesting or valuable things by chance”. (CAMBRIDGE DICTIONARY, 2018, s. p.).

<sup>55</sup> “A coworking space is just that – a space. It’s not a community until it has people in it”. (HILLMAN, 2011, s. p.).

maneira, afasta aqueles que não aderem a ela. Saliencia-se que esta proposição se assemelha às abordagens organizacionais tradicionais que sustentam seu planejamento estratégico mediante a definição de missão, visão e valores. Todavia, a tradução local dos valores propostos decorre da interpretação de cada novo grupo de trabalho que se associa ao conceito de *coworking*, conforme definido pelo Movimento (*Coworking Wiki*).

Ao tratar do *coworking* nas três abordagens identificadas por Jones et al. (2009), Blein (2016) assevera a relevância do espaço para o estabelecimento de vínculos sociais oportunizados por espaços democráticos e intermediários. Esse autor ressalta, ainda, que o compartilhamento das relações implica a ampliação da circulação de informações mediante as conexões em rede. A confiança é outro aspecto evidenciado por Blein (2016, p. 164), uma vez que “poder-se-ia ainda esperar uma multiplicação de colaborações entre trabalhadores que aumentaria a atividade econômica das estruturas locadas no espaço”.

Moriset (2013, p. 6)<sup>56</sup> assevera que o *coworking* “segue a tendência global de hibridização dos espaços e das práticas de trabalho”. Nesse sentido, esses espaços surgem para atender à demanda por um espaço flexível de trabalho, visto que, embora eles tenham regras, diferem-se amplamente de uma organização tradicional. Se a possibilidade de trabalhar em casa parece atrativa, logo esbarra com a dificuldade do desenvolvimento de parcerias. Do mesmo modo, a oportunidade de trabalhar em um espaço público, como um café ou livraria, mostra-se limitada, pois se trata de um ambiente que recebe públicos com interesses diferentes e o ruído ou o volume de pessoas pode comprometer a produtividade no trabalho. Gendenitsch et al. (2016, p. 1)<sup>57</sup> afirmam que os “espaços de *coworking* representam uma possibilidade de amenizar o isolamento e provêm, ainda, infraestrutura de negócios e oportunidade de interação social”.

Spinuzzi (2012) investe seu olhar à atividade colaborativa emergente desta configuração laboral. “Um sistema de atividade é uma coletividade com um ou mais atores humanos que trabalham para, ciclicamente, transformar um objeto (o objeto ou problema em seu estado inicial) e alcançar repetidamente um resultado”. (SPINUZZI, 2012, p. 4)<sup>58</sup>. Essa autora ressalta que uma atividade colaborativa sistemática é permeada por contradições que podem envolver alguma de suas partes, atravessá-las, ou, ainda, transpassar a rede originada

---

<sup>56</sup> “This process belongs to the global trend of hybridization of workplaces and work practices”. (MORISSET, 2013, p. 6).

<sup>57</sup> “coworking spaces represent one possible buffer against isolation by providing, in addition to business infrastructure, the opportunity for social interaction”. (GENDENITSCH et al., 2016, p. 1).

<sup>58</sup> “An activity system is a collective in which one or more human actors labor to cyclically transform an object (a raw material or problem) to repeatedly achieve an outcome (a desired result)”. (SPINUZZI, 2012, p. 4).

pela atividade. Por fim, Pohler (2012, p. 68)<sup>59</sup> apresenta aqueles que são, para ela, aspectos fundamentais para compreender a complexidade envolvida:

1) Espaços de *coworking* são resultado de uma busca ativa por estratégias para lidar de modo ilimitado com problemas em situações de trabalho; 2) Espaços de *coworking* são uma manifestação espacial das formas ilimitadas de trabalho e faz-se necessário lidar com elas; 3) Espaços de *coworking* são um fenômeno urbano independente que teve desenvolvimento em diferentes cidades. Espaços de *coworking* são, portanto, uma resposta aos problemas das formas de trabalho que são semelhantes internacionalmente.

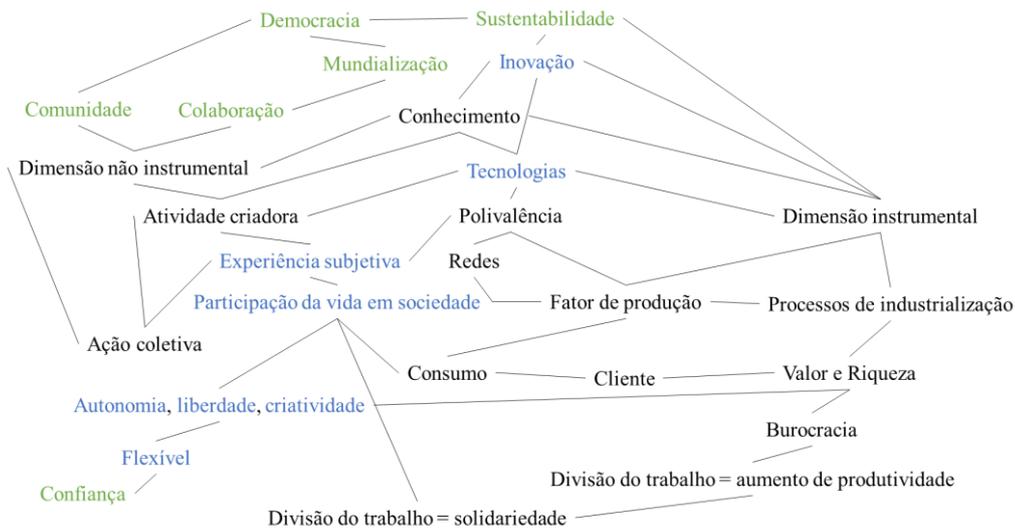
Com base nessas abordagens, torna-se visível o emaranhado de significações imbricadas à noção de *coworking*, assim como as dificuldades envolvidas na compreensão dos novos arranjos organizacionais. Nesses casos, tenta-se reduzir o volume de rótulos entre áreas e se reconhece a necessidade da diversidade de saberes para constituir um espaço plural, com potencial criativo que possa ser compartilhado. O trabalho encontra, então, oportunidade de manifestar-se para além da subsistência material, mas como atividade constitutiva do ser, de desenvolvimento intelectual e social. Importa mencionar o rompimento com barreiras entre os pontos de início e término do horário e do fazer laboral. Se o pós-moderno ressignifica o tempo e o espaço, o trabalho é uma das dimensões iniciais a se transformar, posto que é uma das bases para a produção social de sentidos.

### **2.3.1 *Coworking: em busca de um(!) conceito***

Visto o interesse central deste capítulo, a inter-relação entre o contexto sociocultural do termo trabalho e o conceito de *coworking*, ensaia-se a produção de um mapa a partir dos argumentos apresentados, conforme representa a Figura 2.3.

---

<sup>59</sup> “1. Coworking Spaces sind ein Ergebnis der aktiven Suche nach Strategien zur Bewältigung von Problemlagen entgrenzter Arbeitssituationen; 2. Coworking Spaces können als die räumliche Manifestation von entgrenzten Arbeitsformen und den Umgang mit ihnen gesehen werden; 3. Coworking Spaces sind ein urbanes Phänomen, das sich unabhängig voneinander in unterschiedlichen Städten entwickelt hat. Coworking Spaces sind also eine Antwort auf Probleme von Arbeitsformen, die sich international ähneln”. (POHLER, 2012, p. 68).

FIGURA 2.3: Trabalho em *Coworking*: inter-relações

Fonte: elaborada pela pesquisadora.

A Figura 2.3 mostra o emaranhado que permeia as camadas de significação da noção de trabalho. A conjugação desta teia de significados (GEERTZ, 2008) baseia-se na argumentação apresentada até o momento e se apoia na noção de cultura conforme depreendida por Cucho (1999) e Hall (1997a). Por um lado, as ideias registradas em cor preta representam o que está mais sedimentado na construção do termo. Por outro lado, as palavras em cor azul referem-se à tentativa de reinterpretação proposta pelos conceitos de *coworking* anteriormente conjecturados. Por fim, os itens destacados em verde mostram-se como um ensaio de reconstrução conceitual da noção de trabalho, agregando a ela concepções existentes em outras esferas da vida humana.

Diante disso, entende-se que o *coworking* propõe uma nova perspectiva para a fusão de duas dimensões aparentemente incompatíveis: laços sociais e processo de produção. Os modelos flexíveis intermedeiam essa mudança de paradigma que separa vida e trabalho, ainda que não seja este seu propósito. Os modelos contemporâneos propõem uma imbricação maior, que inclui tanto a vida do indivíduo, seu convívio com os demais e o aspecto ideológico de promoção de mudanças, valoradas como positivas, para comunidades locais e, por consequência, na esfera global. Em especial, a partir dos conceitos aqui apresentados, os *coworkings* ressaltam uma insatisfação com uma equiparação entre relações de trabalho e relações de mercado. O modo encontrado para mostrar que trabalho vai além do mercado é o anseio por um espírito de comunidade.

Entretanto, o encontro casual entre as pessoas para convivência, sem um objetivo produtivo em comum, também não é atrativo para compartilhar um espaço de trabalho. Isso fica evidente pela constante provocação à promoção de conexões entre pessoas que possam criar algo. As ideias de produção, de inovação e de conhecimento passam a ser resultantes de uma construção colaborativa e comunitária. Percebe-se que é a ação dos indivíduos no âmbito da sua atividade (DURRIVE; SCHWARTZ, 2008) que vai dando forma e agregando novos pontos de vista à proposta de um novo modo de trabalhar que é compartilhado por aqueles que buscam esse tipo de organização laboral.

Por fim, a título de exemplo acerca da aplicação dessas concepções no cotidiano, retrata-se uma síntese do conteúdo divulgado em jornais franceses e organizados no portal *Europresse*. Após uma busca com os termos *Coworking Strasbourg*, *La Plage Digitale* e *La Plage Coworking*, foram encontrados 27 artigos, publicados entre 2011 e 2017. Dessa consulta, além de pistas à compreensão do contexto que circunda a fundação do espaço de *coworking* em estudo, identifica-se como esse fenômeno é retratado para os diferentes públicos a partir de matérias jornalísticas. Três enfoques são evidentes, mesmo que não seja clara a fronteira entre umas características e outras. Aborda-se a descrição dos espaços em si, cor, ambiente, compartilhamento e dimensão econômica, além da relevância da localização.

Outra questão retratada por publicações jornalísticas francesas é a atividade do *coworking* realizada nesta “Arca de Noé do trabalho”, conforme descrição do *Libération*. O ponto de partida está na flexibilidade de horários e na diferença entre domínios de atuação e estatuto trabalhista. Indicam-se como principais aspectos relacionados a este tipo de arranjo organizacional: encontrar interlocutores, espíritos de convivialidade e de comunidade, busca por dicas e conselhos entre pares, além de momentos de coabitação. A tentativa de descrever o público que adere a esta proposta congrega profissionais autônomos, teletrabalho ou nômades que visam separar vida pessoal e profissional.

A partir desse conjunto reflexivo, fica evidente a importância do estabelecimento do vínculo entre indivíduos para esse esforço de ressignificação da noção de trabalho. Nesse caso, chama atenção a ausência da ideia de cliente dentro de toda essa construção discursiva. Todavia, se o *coworking* possui um proprietário (*founder*), seriam, os *coworkers*, clientes? Se o público esperado para esse tipo de arranjo organizacional é formado principalmente por empreendedores ou pequenas empresas, não teriam eles também uma preocupação com a questão do cliente? Nesse caso, por que se adota tal estratégia discursiva?

Entretanto, até o momento, as referências acionadas para refletir sobre o conceito de *coworking* correspondem à estudos acadêmicos realizados em diferentes países e apontam

para as três diferentes dimensões do *coworking* (JONES, et al., 2009). Mas o que pensam os trabalhadores que escolhem este tipo de arranjo organizacional para realizar seu trabalho? A curiosidade em conhecer este ponto de vista estimulou a realização de sondagens<sup>60</sup> com *coworkers* brasileiros que encerravam com a seguinte questão: “Indique até 3 palavras para descrever o que trabalhar em um espaço de *coworking* significa para você”. A partir das respostas coletadas, elabora-se uma representação gráfica conforme mostra a Figura 2.4.

FIGURA 2.4: Trabalho em *Coworking*: síntese por *coworkers* em 2017 e 2018



Fonte: elaborada pela pesquisadora (à esquerda 2017 e à direita 2018).

Posto que o conceito de *coworking* é traduzido como um “novo modo de trabalhar”, todo o seu posicionamento é baseado no estabelecimento de relações entre pessoas, sem identificar papéis a serem ocupados por uns e por outros. Nesse sentido, a ancoragem nestas sumárias pistas discursivas mostra que tal termo reflete a mudança sócio-histórica que envolve processos sociais de um modo geral: a elaboração e a apropriação das tecnologias, o acesso a múltiplas bases de dados, o aumento populacional, entre tantas outras transformações que afetam os modos como os sujeitos se organizam e se definem. Além disso, também reflete o modo normativo de constituição organizacional, logo, de orientação comportamental a partir

<sup>60</sup> Sondagens realizadas pela autora desta pesquisa de tese em abril de 2017 e agosto de 2018. O questionário contou com 16 questões e foi disponibilizado a *coworkers* do Brasil via internet. Cento e quatro trabalhadores participaram do estudo, sendo que outros resultados oriundos desta investigação serão retomados no capítulo 7, quando será abordado o cenário do *coworking* no Brasil.

do estabelecimento de diversos valores a serem seguidos por aqueles que aderem a este plano ideológico.

A imbricação entre diferentes realidades, entendendo-se que cada indivíduo é autor de uma interpretação sobre os fenômenos que experimenta, culmina por expandir o plano axiológico que atravessa e refrata a vida humana. Entretanto, reconhece-se que, neste ponto do texto, o leitor ainda não tem elementos suficientes para depreender de modo mais claro tal espectro valorativo. Assim, opta-se por encerrar esta etapa da discussão com o delineamento preliminar de um conceito adotado para este estudo: *coworking* é um fenômeno complexo sustentado pela atividade laboral de indivíduos engajados com o propósito de encontrar novas maneiras de trabalhar em ambientes (espaços) coletivamente estruturados.

Entende-se que tal proposição possui a amplitude necessária para a inclusão de novos elementos decorrentes dos dados emergentes da investigação. Além disso, ela evidencia a compreensão que sustenta toda a incursão da pesquisadora em campo, mediante o interesse nas interações e na produção de saberes em *coworking*. Evidencia-se seu aspecto observável, ou seja, enquanto fenômeno expresso pelo exercício da atividade laboral, cuja compreensão embasa-se em seus resultados e na avaliação do/a trabalhador/a acerca do processo por ele/a vivenciado. Tal proposta conceitual congrega o elemento discursivo frequentemente acionado para descrever o *coworking*, ainda que, de acordo com as reflexões apresentadas, não se possa identificar com clareza o que significa “um novo jeito de trabalhar” no contexto contemporâneo. Por fim, ressalta-se a questão do espaço, para além das limitações físicas, mas com o propósito de congrega a construção espacial percebida pelo *coworker* no exercício da atividade e em interação com os demais.

Todavia, ainda que posta essa concepção, trata-se de uma proposta inicial, calcada nos elementos apresentados até o momento. Reconhece-se que a partir de uma definição clara do que se entende por valor, nesta investigação, o que será construído no próximo capítulo, e a inclusão de outros pontos de vista, sobretudo, das pessoas que vivem sua atividade laboral em *coworking*, ou seja, a realidade do campo, o que será apresentado nos capítulos 6 (França) e 7 (Brasil), será possível expressar um conceito mais próximo da realidade concreta do *coworking*. Observados estes aspectos, prossegue-se com o estabelecimento das bases teóricas selecionadas para este estudo.

### 3 A BÚSSOLA: ATIVIDADE LABORAL, INTERAÇÕES E PRODUÇÃO DE SENTIDOS

*“Enquanto eles não se conscientizarem, não serão rebeldes autênticos e, enquanto não se rebelarem, não têm como se conscientizar”.*  
George Orwell, em 1984

Na seção anterior, o trabalho investigativo teve seu olhar voltado ao acionamento de diferentes aspectos correlatos à concepção do trabalho na contemporaneidade, especialmente no que se refere às influências que tais significados exercem sobre o entendimento do que é *coworking*. Nesse sentido, reconhece-se que as diferentes camadas de significação que edificam a noção de trabalho, sobretudo no aspecto da produção, tornam árduo o entendimento do *coworking* enquanto atividade que permeia toda e qualquer realização laboral. Ao longo do tempo, os valores relativos ao trabalho são sustentados por representações da realidade organizacional, das instituições, que assentam-se em uma perspectiva economicista que reduz os vínculos sociais entre indivíduos a relações “coisificadas”.

Embora esta reflexão seja plausível a qualquer leitor do cenário contemporâneo, o posicionamento crítico para uma mudança de lentes não encontra eco facilmente. Os enredos ideológicos relacionados ao conhecimento, à colaboração, ao compartilhamento, à criatividade, entre outros, mobilizados intensamente por discursos midiáticos e institucionais, ainda buscam fundamentação na dimensão monetária e nela fixam suas bases. Mesmo que não se perceba um problema na manutenção de uma lógica capitalista, reconhece-se que é fundamental repensá-la nos moldes que vem sendo desempenhada, notadamente pelos resultados produzidos às relações humanas. De certo modo, no princípio, qualquer dos enredos mencionados assume a possibilidade de reavaliar comportamentos focados na possibilidade de consumir, a produção para a consumo. Entretanto, o caminho para uma mudança de perspectiva ainda demanda muitas tensões entre os valores vivenciados em interação.

Desta breve retomada, apresenta-se este capítulo cujo propósito é articular noções correlatas à investigação das interações da atividade laboral e a sustentação dos processos de produção de sentidos e saberes em *coworking*. Para tanto, inicia-se com a abordagem da noção de atividade laboral e suas bases fundamentais: o corpo-si e seu permanente debate de normas para a edificação da iniciativa, da organização do meio em função de si. Na sequência, aborda-se como tal tomada de posição é constituída nas interações entre os

sujeitos. A relação eu-outro é compreendida sob a lente do Círculo de Bakhtin e contribui para que se reconheça a responsabilidade intrínseca do agir, sempre em resposta ao meio coletivo.

### 3.1 OS ENIGMAS DA ATIVIDADE: APONTAMENTOS ERGOLÓGICOS

A *démarche*<sup>61</sup> ergológica trata da dinâmica de normas e renormalizações como debate que institui toda e qualquer atividade humana. As dramáticas da atividade, ancoradas nos usos de si, por si e pelo outro, revelam aquilo que é operado na esfera micro criadora, em especial, no contexto laboral. Nas palavras de Schwartz (1998, p. 7)<sup>62</sup>, “toda a atividade de trabalho é sempre uma ‘dramática dos usos de si’, uma problemática da negociação [...] a substância, o conteúdo, as circunstâncias dessas dramáticas, o modo como elas tecem elementos heterogêneos [...] ‘fazem história’ mais ou menos local ou globalmente”. A partir dessa breve evocação, as seções que seguem têm como enfoque o aprofundamento reflexivo acerca dos conceitos propostos pela ergologia, a começar pela sua demarcação no tempo e no espaço.

#### 3.1.1 Um pouco de história...

Yves Schwartz, quando questionado sobre os conceitos ergológicos, ressalta a importância de se compreender o contexto preliminar à *démarche*. “A universidade estava pobre, na sua cultura, pobre em relação a tudo aquilo que se passava no mundo do trabalho”. (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015, p. 23). Em meio às mudanças que colocavam o mundo do trabalho em ebulição, como novos processos de automatização, as formas de organização e os discursos sobre o fim do trabalho, por exemplo, Schwartz inaugurou um espaço de diálogo, junto do linguista Daniel Faïta e do sociólogo Bernard Vuillon. Os encontros entre os três eram plenos de questionamentos. Como transformar o trabalho? Sobretudo, como entender o trabalho sob o ponto de vista do seu protagonista? Era necessária a adoção de uma estratégia que trouxesse os trabalhadores para o seio da universidade.

<sup>61</sup> Utiliza-se o termo *démarche* como sinônimo à abordagem. Essa aplicação está baseada nos usos em produções de autores inscritos nessa perspectiva traduzidas para o português.

<sup>62</sup> “Si, comme nous avons eu souvent l’occasion de le dire de façon résumée, toute activité de travail est toujours une ‘dramatique d’usage de soi’, une problématique négociation entre l’usage de soi par soi e l’usage de soi par l’(les) autre(s), la substance, le contenu, les circonstances de ces dramatiques, la façon dont elles tissent des éléments hétérogènes ne sont que partiellement anticipables et objectivables, elles ‘font histoire’ plus ou moins localement ou globalement”. (SCHWARTZ, 1998, p. 7).

A experiência é descrita por Schwartz (2013, p. 321): “era para nós uma maneira completamente nova de conceber o nosso ofício de universitário, e para os trabalhadores era uma maneira de colocar em palavras competências, saberes, valores que não percebiam assim como até então”. Esse conjunto de experiências ao longo dos anos 1980, na *Université de Provence*, culminou com a formalização, em 1998, do departamento de Ergologia, da *Université d’Aix-Marseille*. A universidade apoiava, então, oficialmente, o entendimento de que o trabalho não é mera execução ou reprodução de algo previsto por alguém que “pensa” o fazer de outros. Na contemporaneidade, “há poucas pessoas que negam a referida distância [entre planejado e realizado], embora ainda haja quem sonhe em suprimi-la”. (TRINQUET, 2010, p. 96).

A noção de atividade na esfera humana do trabalho tem origem no campo de estudos da Ergonomia da Atividade, especialmente investigada por Alain Wisner, no CNAM, que, entre as contribuições de destaque, trata da identificação de uma lacuna existente entre o prescrito e o real: “[...] uma distância bastante grande entre o que os trabalhadores supostamente fazem e o que eles fazem realmente”. (WISNER, 1994, p. 12). A aparente simplicidade imbuída neste raciocínio resulta um apontamento inovador [e transgressor] para seu tempo [senão ainda hoje], pois incorpora a inteligência – cognição - à realização do trabalho de **todos**. Pode-se imaginar o espanto causado por esse achado investigativo, visto o cenário taylorista que imperava na época: como pode haver inteligência fora daquilo que é previsto por estratégias de controle? A linha de montagem, baseada na definição de tempos e movimentos, era considerada aplicável, invariavelmente, a todos os trabalhadores de uma empresa.

Outra influência, posta em convergência com a perspectiva da ergonomia da atividade, deve-se à aproximação entre academia e mundo do trabalho desbravada pelo médico italiano Ivar Oddone, que culmina com a chamada Comunidade Científica Ampliada. Refere-se à parceria efetivada, por intermédio sindical, entre pesquisadores da equipe do Laboratório de Ciências Sociais, da *Università Di Torino*, e trabalhadores da Fiat, na Itália. A experiência de Oddone, sua equipe e os trabalhadores, foi retratada no livro “Redescobrir a experiência operária - por uma nova psicologia do trabalho”, traduzida para o francês por Yves Clot, psicólogo engajado em investigações da clínica da atividade. Clot relata: “esse trabalho forneceu-me instrumentos essenciais para transformar a psicologia do trabalho em psicologia dos trabalhadores. No meu contato com Oddone, descobri as célebres ‘instruções ao sócia’. Aprendi, nesse momento, os elementos principais de meus atuais conhecimentos”. (CLOT; MACHADO, 2005, p. 157).

Schwartz (2006) ressalta a importância do Modelo Operário Italiano (MOI), construído a partir das experiências investigativas entre operários e pesquisadores, para que os fundadores da Ergologia elaborassem seu próprio dispositivo de investigação do trabalho. “[...] foi para nós uma ideia fantástica. Com o livro de Oddone e de seus companheiros italianos, Alessandra Re e Gianni Brianti [...], estávamos começando a imaginar um dispositivo novo para nos aproximar do trabalhador de uma maneira diferente”. (SCHWARTZ, 2006, p. 461). A aproximação com a proposta de Oddone (1984), de acordo com Schwartz (2000, p. 39), mostrava uma “visão não mutilante do trabalho e começava a trazer respostas ao profundo mal-estar que sentia em relação à diferença entre o patrimônio estocado, ensinado e o patrimônio vivo das atividades de trabalho”.

O pensamento do médico e filósofo francês, George Canguilhem, é a terceira e fundamental influência às concepções ergológicas. Debruçado sobre a obra desse autor, Schwartz desenvolveu noções, como norma e renormalização, sustentadas pela relação entre saúde e patologia no contexto laboral, que é premissa da perspectiva canguilhemiana. Conforme Schwartz (2006, p. 459), “ampliamos muito essa noção de trabalho real com a noção de ‘normas antecedentes’, com base na herança de Canguilhem, a propósito da tendência de cada um sempre renormatizar seu meio de vida e seu meio de trabalho”. A noção de **meio** desenvolvida por Canguilhem é basilar: “é que o meio de trabalho que eles [os trabalhadores] tomariam como normal seria aquele que eles mesmos fizeram para eles mesmos. Todo humano quer ser o sujeito de suas normas”. (CANGUILHEM, 1947, s. p.)<sup>63</sup>. Assim, o meio é uma organização concreta, estabelecida por cada indivíduo e situada no aqui e no agora.

Esse conjunto reflexivo teve papel angular para o desenvolvimento da investigação da atividade de trabalho de modo inovador, especialmente no que tange às instâncias produtoras de saber, algo que ficava restrito à cientificidade tradicional e que permitia apenas um olhar reificado ao trabalho e ao sujeito. De outro modo, o trabalho real passava a ser provedor de saberes, o que altera drasticamente os modos de produção do conhecimento e a sua sanção acadêmica, especialmente no fechado contexto de pesquisa francês que permeou todo o período de instauração dos estudos ergológicos.

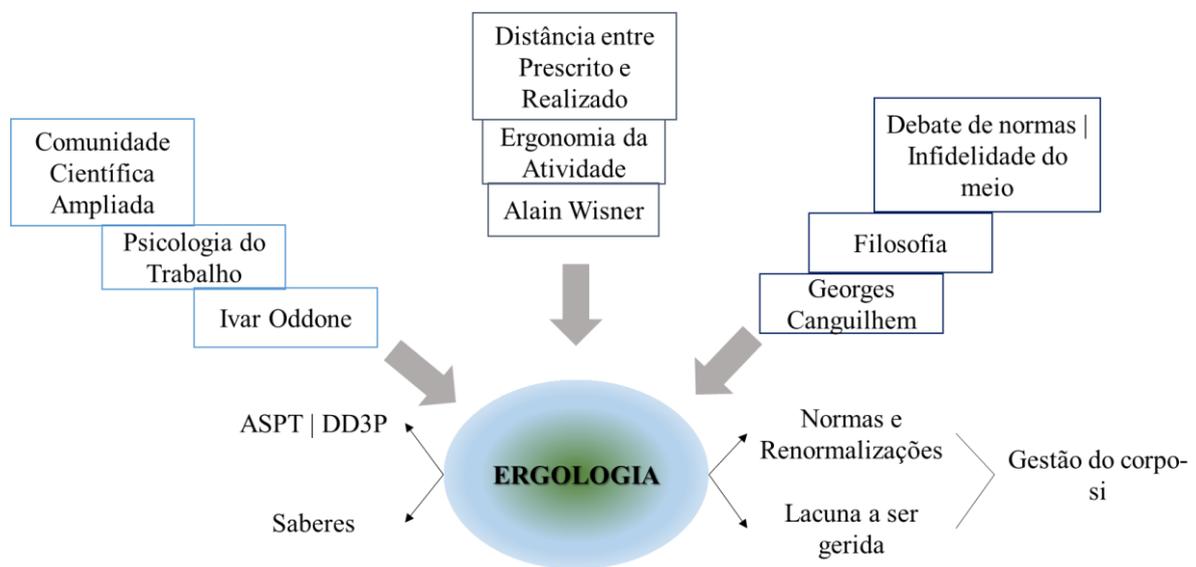
---

<sup>63</sup> “[...] c’est que le milieu de travail qu’ils tiendraient pour normal serait celui qu’ils se seraient faits eux-mêmes, à eux-mêmes, pour eux-mêmes. Tout homme\* veut être sujet de ses normes”. (CANGUILHEM, 1947, s. p.).

\*N.T.: Opta-se por traduzir o termo *homme* como “humano” a fim de tratar de modo igualitário todos os gêneros, uma vez que o termo “homem” se mostra limitado para abordar a diversidade reconhecida na contemporaneidade.

Diante disso, identifica-se que as noções ergológicas têm origem na interface entre: i) a ergonomia da atividade, quanto a lacuna entre prescrito e real; ii) a psicologia do trabalho, no que se refere aos saberes abarcados pela atividade e; iii) por fim, a filosofia de Canguilhem para a compreensão de como: 1) o prescrito materializa-se em normas de dimensões distintas, 2) o real manifesta-se em renormalizações e, 3) as lacunas implicam as dramáticas dos usos do corpo-si, a partir de uma gestão calcada em saberes por ele apreendidos. A Figura 3.1 retrata a dinâmica pluridisciplinar que origina a Ergologia.

FIGURA 3.1: Ergologia: quadro epistemológico interdisciplinar



Fonte: elaborada pela pesquisadora.

A Figura 3.1 retrata apenas os pilares inaugurais que sustentam a *démarche* ergológica, e mostra que, desde os primórdios, diferentes disciplinas têm sido agregadas às reflexões. “A ergologia é um método de investigação pluridisciplinar em função de a atividade humana ser muito complexa para se compreender e analisar a partir de uma única disciplina, qualquer que seja ela. *Todas são necessárias, embora nenhuma seja suficiente*”. (TRINQUET, 2010, p. 94, grifo do autor). Postos em uma relação dialética, os saberes disciplinares originam pontos de vista críticos e ampliados, o que remete à complexidade envolvida pela atividade de trabalho em decorrência de seu caráter social, mas também singular. Entre o meio e o indivíduo, múltiplas são as interações que impactam a atividade, atualizam saberes e modificam realidades. Mas quais noções propostas pela Ergologia contribuem para a compreensão do processo de produção de saberes em espaços laborais

contemporâneos, como é o caso dos *coworkings*? E como essa lente pode sustentar o estudo da atividade laboral do “trabalho colaborativo” (*coworking*)? As seções que seguem buscam indicar pistas frente a essas indagações.

### 3.1.2 Entre a aderência e a desaderência, um conceito de atividade

De modo específico, a abordagem ergológica da atividade laboral trata da relação entre ser humano e o seu meio. Convém, então, especificar o que se entende por essas duas dimensões. Acionado há pouco, o termo *corpo-si* foi escolhido por Schwartz para referir-se ao ser que trabalha. De acordo com esse autor, “foi para evitar inserir esse esforço de recentramento nas problemáticas demasiado codificadas do ‘sujeito’, da ‘subjetividade’ (que envolvia o risco de neutralizar a dimensão de uma busca da vida em nós) que preferimos usar o termo voluntariamente obscuro ‘si’.” (SCHWARTZ, 2014, p. 261). Um conceito enigmático para referir-se a um ser complexo e paradoxal, como o humano.

De acordo com Schwartz (2014), o termo *corpo-si* engloba diferentes dimensões, com destaque à: a) saúde, já que os eventos da atividade laboral alteram o funcionamento biológico do corpo físico e mental; b) cognição, pois implica as competências para apreensão e aprendizado decorrentes das experiências; c) linguagem, mediante o dito/não dito, a postura, o comportamento e a ocupação espacial, entre outras. Em diálogo com Duc e Durrive, Schwartz (2007) assevera que as sinalizações sensoriais e visuais expressas pelo corpo permeiam as dramáticas experimentadas pelo *si* na sua atividade. Esse autor afirma que “há um tipo de inteligência do corpo que passa pelo muscular, pela postura, pelo neurofisiológico” (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2007, p. 198), cuja base está na história, em um tipo de “adestramento” experimentado pelos indivíduos na constituição de sua subjetividade, do seu *si*. Assim, o *corpo-si*, a entidade que faz escolhas na atividade, “não é nem inteiramente biológica, nem inteiramente consciente ou cultural” (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2007, p. 198).

De acordo com Maillot e Durrive (2015), a atividade pode ser caracterizada como intrinsecamente relacionada à vida e correspondente a um esforço, já que agir implica entrar em choque com as limitações (*contraintes*)<sup>64</sup>. Os pontos de limitação transformam-se em

---

<sup>64</sup> N.T. Opta-se pelo termo *limitação* para traduzir a palavra *contrainte*, ainda que, na tradução da obra mencionada, os tradutores tenham optado por *restrição*. A escolha da autora baseia-se no entendimento de que a limitação inclui todo e qualquer tipo de restrição, física, simbólica ou outra. Nesse caso, considera-se o significado relativo à tentativa de redução da liberdade de alguém, ao mesmo tempo em que limita, também evoca a oposição superação, uma ação que, de alguma maneira, supera tal tentativa.

pontos de apoio à atividade. A intervenção do corpo-si, enquanto ser enigmático, parte do reconhecimento do que lhe limita, daquilo que se apresenta como problema no aqui e agora, o que estabelece, em partes, o seu meio. Durrive (2015, p. 42)<sup>65</sup> salienta que “uma atividade humana se estrutura espontaneamente nos limites que permitem sua existência”. A atividade envolve a ação do corpo-si, primeiramente, na organização do meio em torno de si mesmo, o que é base para a realização daquilo que foi previsto, que corresponde à tomada de iniciativa a partir do que se apresenta.

O entendimento do que é o meio está calcado na reflexão de Canguilhem (1952, p. 191)<sup>66</sup>: “o meio próprio do humano é o mundo da percepção, quer dizer, o campo da sua experiência pragmática onde suas ações, orientadas e regradadas por valores imanentes a tendências, desconstroem objetos, situando-os uns em relação aos outros e todos em relação a si mesmo”. Nessa definição, Canguilhem acena para diferentes conceitos que serão repensados posteriormente por Schwarz e que, por sua vez, tornaram-se base da perspectiva ergológica. Entretanto, neste momento, importa destacar a mudança de paradigma expressa pelo autor. De acordo com Canguilhem (1952), o meio não é apenas o que se impõe ao humano, mas sim, o modo como o ser organiza aquilo que está em torno de si. Posto que apreender o real em todas as suas minúcias é algo impossível, o sujeito elenca, por meio de sua percepção, os elementos disponíveis no real e os reorganiza a fim de produzir sentidos e sustentar suas ações.

A partir desses aspectos, depreende-se que a noção de atividade possui uma amplitude proposital à contemplação dos diferentes conceitos que a ela estão imbricados. Assim, antes de avançar na especificidade do arcabouço ergológico, considera-se interessante abordar a sua base constitutiva: a relação aderente e/ou desaderente com o tempo e o espaço. De modo direto, Schwartz e Durrive (2009, p. 253) apresentam o vocabulário ergológico, que define a aderência como o “fenômeno cuja significação é estreitamente ligada à situação vivida aqui e agora [*hic et nunc*]”. Já a desaderência é tratada enquanto conceito, cujo foco é propor “normas que enquadram a atividade, uma vez que elas estão destacadas do aqui e do agora” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2009, p. 253).

O espaço da vida é o aqui e o seu tempo é o agora. Viver é irrepetível, único, aderente às situações. Entretanto, a vida do ser social instiga a reflexão, uma avaliação acerca do

---

<sup>65</sup> “[...] une activité humaine se structure spontanément dans les limites qui lui permettront d’exister”. (DURRIVE, 2015, p. 42).

<sup>66</sup> “Le milieu propre de l’homme c’est le monde de sa perception, c’est-à-dire le champ de son expérience pragmatique où ses actions, orientées et réglées par les valeurs immanentes aux tendances, découpent des objets qualifiés, les situent les uns par rapport aux autres et tous par rapport à lui”. (CANGUILHEM, 1952, p. 191).

vivido. Neste caso, manipular conceitos (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2007) é a estratégia que permite ao corpo-si que se relacione com os outros, seja pelo acionamento ou pela atualização daquilo que é codificado e compartilhado. Durrive (2015) trata essa desaderência como o esforço para conhecer e criar, assim, uma nova compreensão acerca do meio e tudo que nele está. Já a aderência é definida pelo esforço de vida, pela luta contra as limitações (*contraintes*) postas no momento presente. Em suma, viver em atividade é estar em diálogo constante com o meio, interpretando aquilo que o constitui e adaptando-o às próprias intenções. A atividade é “um vai e vem entre aderência e desaderência”. (DURRIVE, 2015, p. 120)<sup>67</sup>.

A importância da desaderência, de acordo com Schwartz (2009), em resposta à questão posta por Venner, está na produção de esquemas de pensamento que permitem neutralizar aspectos específicos da atividade para que esses conceitos possam ser retrabalhados na avaliação sobre os eventos cotidianos. Refere-se à “capacidade de inventar um modo de se movimentar que seja à distância, quer dizer, mais ou menos desconectado da situação imediata, suas solicitações e urgências”. (VENNER; SCHWARTZ, 2009, p. 62)<sup>68</sup>. A partir dessa definição, Schwartz (2009) esclarece à Venner que, em realidade, a desaderência que sustenta a atividade humana é dupla. Por um lado, ela é conceitual e vincula-se às normas antecedentes. Por outro lado, ela é axiológica e acionada para tratar dos debates de normas no momento presente. Mas por que falar em debates de normas? Como eles são experimentados pelo corpo-si em sua relação dramática com a realidade? Como os valores se relacionam com a desaderência? Questões que embasam a continuidade da reflexão.

### 3.1.3 Limitação e Iniciativa: movimento inerente da atividade

Schwartz dedica sua obra à inscrição do trabalho enquanto atividade humana. Como tal, envolve os planos do previsível e do imprevisível e culmina com tomadas de decisão frente ao elemento desencadeador da situação: o conjunto de normas antecedentes. A questão dos valores é decisiva nesse processo, pois envolve a dialética entre o posto no espaço coletivo e a apreensão no espaço individual. Chega-se à premissa ergológica: o trabalho é permanente desconforto intelectual (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007). A aprendizagem é desencadeada em cada situação laboral vivenciada pelo sujeito na sua atividade e resulta da

<sup>67</sup> “un va-et-vient entre adhérence et désadhérence”. (DURRIVE, 2015, p. 120).

<sup>68</sup> “c’est la capacité d’inventer un mode de se mouvoir qui soit à distance – c’est-à-dire déconnecté plus ou moins profondément de la situation immédiate, de ses sollicitations, de ses urgences”. (VENNER; SCHWARTZ, 2009, p. 62).

inter-relação entre as dimensões dos saberes constituídos (codificados) e investidos (da experiência); do encadeamento entre normas, interpretações e renormalizações (atualização [ou intenção de atualização] da norma).

Quando o corpo-si adentra o espaço organizacional, ele é, de imediato, cerceado por uma série de limitações: o posicionamento dos utensílios materiais, como mesa, computador, etc., a coletividade que já está no ambiente, os procedimentos a serem cumpridos, as tarefas a realizar, entre outras tantas possibilidades. “Uma limitação significa que alguma coisa se encontra no local antes que eu intervenha, algo que já está lá e que eu preciso, necessariamente, considerar” (DURRIVE; HAUBRICH, 2018, p. 239)<sup>69</sup>. Somente pelo volume de limitações mencionadas, e que devem ser consideradas pelo corpo-si, fica evidente a complexidade envolvida na atividade de trabalho, por vezes simplificada e reduzida às prescrições e às tarefas.

Entretanto, além das limitações externas, as autolimitações (*autocontrainte*) também estão em ebulição no aqui e no agora da ação: adentrar o espaço organizacional implica a retomada de todos os conceitos pré-elaborados pelo corpo-si, inevitavelmente. Estão envolvidas as experiências anteriores, naquele e em outros coletivos, os saberes acadêmicos, a ansiedade e outros elementos que agem e impulsionam os movimentos do corpo, mobilizados pela inteligência do si. Durrive (2015, p. 21)<sup>70</sup> explica que a autolimitação (*autocontrainte*) “é uma limitação que passa para o interior de si, um tipo de molde incutido no espírito ou no corpo, a fim de determinar, do interior, uma forma de comportamento”.

Todavia não se deve confundir a autolimitação com as chamadas normas endógenas. Em diálogo com Haubrich, Durrive (2018, p. 241)<sup>71</sup> esclarece que “a característica do ser humano é ser produtor de normas: ele se constrói assim (aderência – desaderência), ele não pode viver sem dar a si mesmo uma norma”. Deste modo, o limiar entre norma endógena e autolimitação é bastante tênue, ainda que claro: a autolimitação é um tipo de norma decorrente de meios específicos que o corpo-si aceita para si mesmo. A norma endógena, por sua vez, está para além de alguns meios, mas implica o modo como “cada um tende a definir suas próprias normas para agir, cada um tenta estar na origem das exigências que o governam” (DURRIVE, 2011, p. 49).

<sup>69</sup> “Une contrainte signifie que quelque chose se trouve là avant que je n’intervienne, un « déjà là » que je dois nécessairement prendre en compte”. (DURRIVE; HAUBRICH, 2018, p. 239).

<sup>70</sup> “[...] une contrainte passée à l’intérieur de soi, une sorte de moule installé dans l’esprit ou le corps afin de déterminer de l’intérieur une forme de comportement”. (DURRIVE, 2015, p. 21).

<sup>71</sup> “La caractéristique de l’être humain est d’être producteur de normes : il se construit ainsi (adhérence – désadhérence), il ne peut pas vivre sans lui-même se donner une norme”. (DURRIVE; HAUBRICH, 2018, p. 241).

A dupla limitação, exterior e interior, faz emergir uma inevitável resposta: a iniciativa. Limitação e iniciativa estabelecem a parceria que sustenta a relação do corpo-si com o seu meio, o que, de acordo com a reflexão canguilhemiana, é fator fundamental para a saúde humana. Conseqüentemente, como em qualquer dimensão de sua vida, no trabalho, o corpo-si avalia “tudo” que se impõe e toma iniciativa para organizar esse “tudo” em função daquilo que é importante para si (DURRIVE, 2015; DURRIVE; HAUBRICH, 2018). Iniciativa implica delimitar um começo: a inserção do corpo-si num espaço, cujos elementos estão dispostos antecipadamente pelo outro, implica um começo, uma iniciativa de reorganização do meio em torno de si, algo que é totalmente fundamentado por sua visão de mundo.

Esta inversão de perspectiva no que se refere ao meio, inspirada nos estudos de canguilhemianos, surpreende e pode ser recebida com incredulidade, afinal, o pensamento tradicional investe sua atenção à adaptação do humano ao meio tecnológico enquanto oculta as apropriações que o humano faz em relação ao seu entorno<sup>72</sup>. A compreensão de tal proposta implica uma drástica transformação no ponto de vista que se investe ao trabalho, posto que evidencia a atividade humana, em geral, secundária quando se pensa na organização laboral, independentemente do ramo ou do tipo de negócio. A fim de elucidar essa reflexão, pode-se tomar a definição do *coworking*: como observá-la enquanto uma reorganização do meio em função do corpo-si?

Conforme mostram Haubrich, Durrive e Freitas (2017), a partir da análise do discurso divulgado pela comunidade virtual *Coworking Wiki*, percebe-se que este tipo de arranjo laboral se constitui dialeticamente a partir da relação homem-meio. Por exemplo, quando se considera a representação do trabalho na sua construção temporal, nota-se que as reivindicações dos trabalhadores nos últimos cem anos implicam, entre muitas questões, mais autonomia laboral, o que está entre as propostas fundamentais do *coworking*. Lembra-se que a noção de autonomia assume diferentes sentidos mediante o contexto, mas comum a todos, está a implicação do sentimento de liberdade, cujo significado é também situado e particular.

Assim, a migração da dimensão *iniciativa*, mediante as demandas de flexibilização de contratos de trabalho, a possibilidade do teletrabalho, ou ainda, a ascensão do empreendedorismo, transformam-se em limitações e instigam os trabalhadores a tomarem novas iniciativas para atender a demanda por mais autonomia em seu cotidiano da atividade.

---

<sup>72</sup> Como exemplo, menciona-se a matéria veiculada pela versão web da revista Super Interessante, em dezembro de 2016, cujo título é “Como o trabalho muda o seu corpo: o corpo humano mudou ao longo da história para se adaptar ao meio. E isso segue até hoje: sua profissão define seus músculos, seus nervos e até seu cérebro”. Disponível em: <[https://super.abril.com.br/saude/como-o-trabalho-muda-o-seu-corpo/?utm\\_source=redesabril\\_jovem&utm\\_medium=facebook&utm\\_campaign=redesabril\\_super](https://super.abril.com.br/saude/como-o-trabalho-muda-o-seu-corpo/?utm_source=redesabril_jovem&utm_medium=facebook&utm_campaign=redesabril_super)>. Acesso em: 28 mar. 2018.

Nesse caso, a problematização quanto a esses aspectos, como uma possível precarização do trabalho, calca-se mais na questão ideológica capitalista que, enquanto sistema, baseia-se na constante exploração do outro para aumento dos ganhos do “eu”. Na ausência de uma resposta assertiva para essa problemática, o exemplo mencionado sustenta que, mesmo com todas as limitações e autolimitações que se impõem, o ser humano é capaz de buscar alternativas para sobreviver e organizar o meio em torno de si, ainda que em algum momento elas sejam transformadas em limitação. Trata-se da dinâmica que move a vida e ressignifica fenômenos e eventos no cotidiano.

Para além dessa mudança de perspectiva, a ergologia centra-se no entendimento de que tais limitações não são naturais, mas construções humanas. Eis o ponto de partida para a definição do que são normas: uma tentativa de construir modelos fieis em um mundo complexo. A intenção é suprimir as infidelidades do meio com a antecipação das limitações. “Esta construção em desaderência só é operatória se supomos o meio de ação ‘fiel’, estável, intercambiável”. (SCHWARTZ, 2013, p. 20). A demarcação da norma em relação às limitações se mostra no fato de que “a limitação impõe um resultado, enquanto a norma impõe condições em função de um resultado esperado”. (DURRIVE, 2015, p. 19)<sup>73</sup>. Fica evidente que a linha entre as duas é tênue, ainda que evidente: enquanto a limitação é inevitável, pois é, em si, um resultado, a norma é uma construção decorrente de uma limitação indesejada que, por meio da imposição a ser seguida, será eliminada.

Nesse sentido, as normas são, majoritariamente, sociais, antecedentes e anônimas, o que lhes garante prestígio e validação coletiva, mediante uma associação a saberes codificados ou teorizados, construídos em desaderência (SCHWARTZ, 2011). Durrive (2015) considera alguns aspectos característicos das normas sociais: i) a lógica retrospectiva, posto que intenta controlar algo que já está posto (as limitações); ii) impulsiona uma adaptação do meio em relação ao corpo-si; iii) sustentam-se por renormalizações, cuja base são os valores. Percebe-se, assim, que antes de definirem-se como sociais, anônimas e antecedentes, as normas são, na realidade, produtos das renormalizações, resultantes do processo de atividade dos indivíduos nas situações vividas em aderência. Renormalizar “significa que nós vamos interpretar a norma e dar existência a ela em função do nosso próprio posicionamento, no presente que está sendo vivido”. (DURRIVE; HAUBRICH, 2018, p. 240)<sup>74</sup>.

---

<sup>73</sup> “la contrainte impose le résultat tandis que la norme impose des conditions et attend un résultat”. (DURRIVE, 2015, p. 19).

<sup>74</sup> “cela signifie que nous allons l’interpréter et la faire exister en fonction de notre propre positionnement là, dans le présent que nous sommes en train de vivre”. (DURRIVE; HAUBRICH, 2018, p. 240)

Para entender essa complexa imbricação, toma-se novamente o exemplo do conceito de *coworking*. Na ocasião de criação da plataforma *Coworking Wiki*, seus produtores tinham como propósito limitar um fenômeno que passava a acontecer, a partir do que, para eles, era importante em tal definição. Entretanto, com a difusão da ideia, percebe-se que diversas são as apropriações, ao passo que se torna bastante difícil estabelecer um entendimento comum que transcenda o visível da atividade, implicando, frequentemente, o espaço, o funcionamento e o perfil profissional do público (segmentos e constituições jurídicas). Enfim, enquanto movimento social, vivo e recente, consegue-se chegar ao limite das normas, das renormalizações já incorporadas, tornadas anônimas e antecedentes. A partir delas, depreende-se que existe um debate em curso. Entretanto, ainda se está no escopo da desaderência.

Nesse caso, faz sentido compreender o processo que parte de uma limitação, conformada em norma, interpretada, renormalizada e recolocada em circulação. Na Ergologia, encontra-se uma resposta mediante o entendimento de que toda norma, que é um saber constituído, está associada a um mundo de valores (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015). Ancora-se neste argumento a dedução de que toda norma é estruturada por duas dimensões, uma epistemológica e outra axiológica, e que elas estão em interdependência. Neste estudo, agregam-se as escolhas realizadas pelos diferentes atores envolvidos com o *coworking* (*coworkers*, gestores, estudiosos), a fim de construir saberes sobre a atividade para além da desaderência, mas considerando a complexidade do real.

A contemplação da norma nesta dupla dimensão, epistemológica e axiológica, exige a aceitação de que há um ser que age, que investe saberes e valores para realizar sua atividade. Este ser não está sozinho, mas é interpelado e interpela seu outro a todo momento. A atividade desenvolve-se numa relação de alteridade entre dois centros de valor: o si e seu outro (DURRIVE, 2013). Parte daí a proposição de Schwartz (2011, p. 148)<sup>75</sup>: “toda atividade industriosa é sempre a “dramática do uso de um corpo si”, a “dramática” que remete à necessidade contínua de decidir mediante debates de normas”. Com o termo dramática, ressalta-se a dimensão de que algo inesperado acontece na atividade, ou seja, que ela não pode ser conformada com antecedência, ainda que sejam elaborados diferentes planos com o intuito de prever, de antecipar (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, 2015).

Quando o corpo-si se encontra com a atividade de trabalho, por um lado, estão disponíveis as normas propostas por outros, materializadas na forma de prescrições à tarefa,

---

<sup>75</sup> “toute activité industrielle est toujours « dramatique d’usage d’un corps-soi », la « dramatique » renvoyant à la nécessité continue de trancher des débats de normes”. (SCHWARTZ, 2011, p. 148).

de orientações de conduta, de saberes validados e outros tantos códigos propostos por outros, ou seja, um uso de si pelo outro. A situação, no aqui e no agora, permeada por limitações, demanda uma escolha e implica um uso de si por si. É aqui que reside o específico, o irrepetível da atividade: o debate de normas. “Isso significa: como eu, hoje, arbitro entre o uso de si pelos outros – as normas antecedentes -, e depois o uso de si por si – sob qual forma eu poderia fazer minhas essas normas antecedentes, reajustá-las” (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015, p. 40).

Assim, conforme assevera Canguilhem (1947, s. p.)<sup>76</sup>, “é nesta inversão de perspectiva que se deve assentar o problema das normas do trabalho”. O trabalho de Schwartz avança a perspectiva de Canguilhem e desafia o olhar à situação de trabalho para além das suas normas estruturadas. Considera-se, em especial, às renormalizações produzidas pela interpretação do trabalhador às diversas normas antecedentes, visto que se apresentam para resolver um problema emergente no aqui e no agora. Para tanto, “o dispositivo a três polos, a propósito do qual eu comecei a falar, por volta de 1993, é uma consequência direta da ideia de renormalização na atividade”. (SCHWARTZ, 2000, p. 44).

O polo inicial, aquele dos saberes constituídos, se traveste com uma suposta capa de independência, ainda que seja subordinado ao segundo polo, da atividade humana “[...] que, sem cessar, obriga a requestionar valores e visões do mundo pela iniciação dos recentramentos dos outros”. (SCHWARTZ; DURRIVE, 2015, p. 387). Por fim, o terceiro polo, ergológico, implica o diálogo que sustenta a relação entre os dois primeiros. Nele ficam evidentes os debates de normas, o acionamento de valores e a produção de saberes. A fim de compreender o que significa cada um dos três polos e o seu diálogo com o estudo do *coworking*, prossegue-se.

### 3.1.4 DD3P: uma postura epistemo-axiológica para compreender a atividade

A construção da trajetória conceitual relativa à ergologia dá suporte ao entendimento do dispositivo, proposto por Schwartz, para o estudo da atividade. “O Dispositivo Dinâmico à Três Polos (DD3P) é um dispositivo de trabalho cooperativo, de formação”. (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2007, p. 266). Ele pressupõe uma parceria entre pesquisadores e trabalhadores, colocando-os em posições de igualdade para a construção de saberes sobre a atividade. Nesse sentido, Schwartz (2009) ressalta que o DD3P é uma postura a ser vivida

---

<sup>76</sup> “C'est dans ce renversement de perspective que doit se poser correctement le problème des normes du travail”. (CANGUILHEM, 1947, s. p.).

pelo analista do trabalho, uma vez que sua base está no respeito às circunstâncias e interesses experimentados pelo corpo-si em situação laboral. “Há muitos métodos para considerar a complexidade do trabalho, mas, para que esses métodos não sejam manipulações, eles têm que ser desenvolvidos com a postura do Dispositivo dos 3 Polos”. (SCHWARTZ; DI FANTI, BARBOSA, 2016, p. 230).

Trinquet (2010, p. 103) salienta que o polo “consiste em um lugar virtual onde se agregam, sintetizam-se e exprimem-se objetivos, competências, saberes e conhecimentos, interesses, etc., mais ou menos comuns, da realidade coletiva”. Um dos pontos fundamentais é a interdependência dos três polos, visto que evidenciam saberes de diferentes naturezas, ainda que partilhem da base valorativa, uma vez que todo saber está associado a um mundo de valores. Conforme já mencionado, o ponto de partida corresponde ao polo dos saberes constituídos, que são tendencialmente produzidos na desaderência (SCHWARTZ, 2009), organizadores do trabalho prescrito, exteriores e anteriores à situação (TRINQUET, 2010). Pode-se dizer que o polo 1 é estruturado, uma vez que se define por modelizações neutralizantes e conta com o prestígio das normas antecedentes (DURRIVE, 2011).

Os saberes constituídos remetem à noção de normas e, segundo Souza-e-Silva e Piccardi (2012, p. 215), “refere-se a todo o conjunto de prescrições e normas necessárias, mas exteriores e anteriores à própria realização do trabalho”. De acordo com Schwartz (2011, p. 34), os saberes do polo 1 correspondem a “procedimentos, limitações, relações de autoridade, de poder, mas também os saberes científicos, técnicos, as regras jurídicas, as experiências capitalizadas”. Nesse sentido, Sant’Anna e Souza-e-Silva (2007, p. 80) asseveram que tais saberes são uma “exigência universal de organização social e de produção [que almeja] um movimento progressivo de codificação da prescrição operatória do trabalho”.

O interesse excessivo pelo conhecimento explícito, herança taylorista e racionalista, chega ao seu limite de tempo em tempo, posto que o humano não pode ser reduzido a uma máquina reprodutora de modelos. É o que se pode depreender de movimentos, mencionados no capítulo 2, como aquele estimulado por Marx, no século XIX, ou a difusão de modelos flexíveis de trabalho, nos anos 1970, ou, ainda, os *coworkings* mais recentemente. Um dos pontos comuns entre esses três momentos é a decisão tomada por trabalhadores em prol de uma mudança no seu estatuto. Tratam-se de situações pontuais que evidenciam a migração de um polo a outro. “A apreensão desses saberes normalizadores é singular, pois o sujeito o é; e nesse caso, não se pode desconsiderar os saberes investidos, advindos das experiências, que culminam uma gestão do uso de si em situações específicas”. (HAUBRICH, 2014, p. 74).

Se o primeiro polo trata dos saberes constituídos, de pronto questiona-se a sua origem. A pista está justamente nas situações vividas que, observadas de modo generalista, apresentam pontos de convergência. Entretanto, viver é irrepetível, pois cada segundo é pleno de possibilidades que não estão sob controle, mas que demandam respostas. Nesse sentido, os saberes investidos em situação, que constituem o segundo polo, são base para que se possa realizar uma significação global, e é por isso que eles podem ser considerados estruturantes. Durrive (2011) destaca que tais saberes surgem na urgência da ação e se referem à apropriação subjetiva, particular, do que está normatizado no coletivo.

Schwartz (2009) enfatiza que os saberes investidos derivam das demandas a serem tratadas no vai-e-vem da aderência-desaderência. A experiência prática e recriadora é a fonte de tais saberes, no ponto de vista de Trinquet (2010). Ressalta-se, então, a importância das renormalizações ao processo de produção de saberes, uma vez que “cada renormalização é uma reserva de alternativas, uma maneira de propor algo para fazê-lo melhor”. (SCHWARTZ; DI FANTI, BARBOSA, 2016, p. 230). Ou seja, de investir os recursos de que se dispõe para modificar a situação presente, reorganizar os elementos circundantes do meio e movimentar a dinâmica de “[...] evolução do trabalho, [que] corresponde a uma capacidade especificamente humana”. (FREITAS, 2011, p. 109).

Cabe destacar que os saberes investidos implicam uma escolha realizada pelo corpo-si em um dado momento e que “[...] essas escolhas imperceptíveis não têm nada de neutras mesmo que elas não sejam avaliadas e julgadas a distância das limitações do meio”. (SCHWARTZ, 2011, p. 152)<sup>77</sup>. Retoma-se, então, a dimensão axiológica que sustenta normas e renormalizações, saberes constituídos e investidos. “A dimensão axiológica está incorporada em todo o agir humano e por ela são fomentados e sustentados todos os saberes” (SCHWARTZ, 2015, 128)<sup>78</sup>. Reconhece-se que os valores que envolvem o corpo-si, e são por ele retrabalhados, implicam os sentidos atribuídos às normas e, por isso, são inerentes ao debate que constitui a atividade. Isso porque, “escolhe-se a si mesmo através dos valores que vão se incorporar às renormalizações. Há uma maneira de escolher a si mesmo nos valores que serão colocados em jogo ou que serão ocultados”. (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015, p. 41).

Clar, Prevot-Carpentier e Roth (2015, p. 267, grifo do autor) apontam que “o valor *aparece* no mundo a partir do momento em que há preferência/repulsão. Ou seja: a partir do

---

<sup>77</sup> “ces choix imperceptibles, n’ont rien de neutre même s’ils ne sauraient être évalués et jugés à distance des contraintes de milieu”. (SCHWARTZ, 2011, p. 152).

<sup>78</sup> “La dimension axiologique s’incorpore donc dans tout agir humain, et par là fomente et s’appuie sur des savoirs”. (SCHWARTZ, 2015, p. 128).

momento em que um centro de vida opera uma seleção em seu meio ambiente”. Assim, assinala-se a relação entre meio e corpo-si, mediante a seleção realizada na interpretação das normas que se apresentam. Para uma definição mais específica, o glossário da ergologia define valor como o “peso que se atribui mais ou menos às coisas; uma hierarquia, uma categorização própria a cada um” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2008, p. 27). O tópico dos valores será retomado em momento oportuno. Por ora, cabe ressaltar que eles estão relacionados também ao terceiro polo, “aquele das exigências éticas e epistemológicas. Ele se articula sobre uma determinada filosofia da humanidade, uma maneira de ver o outro como seu semelhante”. (SCHWARTZ, 2000, p. 44).

Neste terceiro polo, provoca-se o encontro entre saberes investidos e constituídos e pode-se vislumbrar, de alguma maneira, o debate de normas travado pelo corpo-si, quando se estabelece o confronto entre os recursos do si e os recursos do outro. Durrive (2011, p. 49) afirma: “o que caracteriza o homem é, na verdade, a capacidade de se mover dentro de um universo de normas”. Tal movimento retrata o engajamento dos protagonistas no tratamento de recursos. Fica evidente, neste polo, a necessidade do outro para que o si possa realizar seu trabalho, uma vez que, como resalta Freitas (2010), o outro está sempre presente a partir daquilo que é registrado na linguagem. A respeito disso, interessa considerar possibilidades de articulação entre os três polos nas investigações ergológicas.

Durrive (2006, 2013, 2017) apresenta um instrumento, sustentado pela postura do DD3P, para investigação da atividade. O propósito desta estratégia é oportunizar ao trabalhador a expressão do seu ponto de vista acerca das escolhas realizadas na atividade. A primeira etapa mencionada por Durrive (2006, 2013) é a contextualização (*repérage*) abrangente de normas antecedentes que circundam a atividade e o protagonista que a realiza. Reconhece-se que esse inventário não é exaustivo, posto que a dinâmica laboral não cessa de se transformar. Após essa profunda elucidação, pode-se avançar à ancoragem (*ancrage*), ou observação do real vivido pelo protagonista. Neste momento, registram-se cronologicamente os eventos ocorridos no tempo fixado pelo observador. Por fim, promove-se um entrecruzamento (*confrontation*) entre os dois registros anteriores, num movimento contínuo entre normas e renormalizações (DURRIVE, 2013).

A partir de tais considerações, defende-se que o ponto de vista ressignificado acerca do trabalho, promovido pela perspectiva ergológica, permite a compreensão da atividade do *coworking* na sua complexidade intrínseca, posto que congrega o fazer laboral na sua dependência do meio, que abarca tanto o espaço quanto o movimento que busca “um novo jeito de trabalhar” (MANIFESTO, 2018). Por um lado, acessa-se todo o escopo normativo

relativo ao trabalho que, constantemente, ensaia sua renormalização. Por outro lado, a inserção no espaço para o acompanhamento do real da atividade em *coworking* permite a observação de elementos interacionais fundamentais para o exercício de todo e qualquer tipo de trabalho, mas que assumem destaque na expressão discursiva relativa a este arranjo organizacional, conforme mostrado no capítulo anterior. Assim, acredita-se que antes de avançar ao real do trabalho, é importante apresentar algumas ponderações relativas à produção de sentidos e aos valores que são base para a conjectura de saberes. Para tanto, acionam-se ideias elaboradas pelo Círculo de Bakhtin, conforme discussão que segue.

### 3.2 SUJEITO, MUNDO E ENUNCIADO: INTER-RELAÇÃO NA PERSPECTIVA DO CÍRCULO DE BAKHTIN

Apresentada a primeira base que sustenta o marco teórico desta investigação, avança-se para a compreensão do seu segundo pilar. O Círculo de Bakhtin é reconhecido pela riqueza de seu pensamento, possivelmente por sua constituição heterogênea. Nesse caso, diversas são as problemáticas que encontram, no Círculo, uma fonte para estabelecer pensamento crítico, que procura transpor camadas de sentido atuais. No caso deste estudo, percebe-se que as ideias de Bakhtin e de Volóchinov<sup>79</sup>, em especial, podem trazer pistas a, pelo menos, três lacunas existentes quando se trata do processo comunicacional no contexto das organizações, ambientes complexos que abrigam a atividade de trabalho. Sobretudo, no caso do *coworking*, fenômeno complexo e resultante de uma intersecção entre movimento, atividade e espaço.

A primeira brecha identificada implica o rompimento com a distância entre o que se entende por organização e por trabalho. Embora não se confundam, como já mencionado no capítulo 2, esses fenômenos tampouco são opostos, mesmo que este seja o tratamento socialmente consolidado ao longo do tempo. Entende-se que as realidades aí imbricadas experimentam o processo dialógico da mútua transformação e da interdependência constitutiva. Diante disso, a primeira questão apoiada pelas ideias do Círculo tange a agregação de novos sentidos às noções de trabalho e de organização. De certo modo, este é o norte adotado para a condução desta investigação. Ao invés de se propor uma ruptura, procura-se compreender a constante agregação de novos elos à corrente de significados relativa a cada termo até chegar ao conceito de *coworking*, um, entre tantos, dos arranjos organizacionais contemporâneos, cujas escolhas são fundantes.

---

<sup>79</sup> Visto que diversas são as formas de escrita do sobrenome do autor, a constar: Volochínov (2013), Voloshínov (1979), opta-se pela grafia adotada na última tradução de sua obra, por Grillo e Américo (2017): Valentin Volóchinov.

Assim, a compreensão entre trabalho e organização passa a ser mediada pela comunicação, por interações que se dão no exercício da atividade laboral. Aborda-se aí uma segunda contribuição das proposições do Círculo a esta pesquisa: a comunicação na sua perspectiva linguageira, humana, relacional. Por fim, uma terceira questão apoiada nas ideias de Bakhtin e seus parceiros tange ao estudo da produção de sentidos neste contexto comunicacional, por meio da pluralidade de vozes evocadas em enunciados que agregam e alteram sentidos do horizonte social e da sua valoração. Neste caso, a comunicação assume outra posição no entendimento constitutivo das organizações. Reconhecendo a complexidade envolvida nestas três questões, e antes de avançar diretamente à questão comunicacional em *coworking*, esta seção da tese ocupa-se de concepções elaboradas pelo Círculo e que são fundamentais para o enfoque proposto. O ser humano, enquanto articulador de toda e qualquer ressignificação, é o ponto de partida desta reflexão, com a abordagem do estatuto ontológico do sujeito.

### **3.2.1 Ativo, responsável e responsivo: o “eu” e seu “outro” na construção da realidade**

O pensamento propagado pelo Círculo é dialógico na sua constituição, o que torna difícil, senão impossível, avançar em algum conceito sem relacioná-lo a outros. De todo modo, tentar-se-á estabelecer algumas subdivisões mediante o interesse desta investigação. Ciente de que ao estabelecer uma ordem enunciativa, a autora é por ela responsável, busca-se nessa enunciação responder aos elos anteriores que constituem este conjunto reflexivo, assim como impulsionar elos posteriores. Uma vez que se reconhece o corpo-si como mobilizador de conceitos, quer dizer, de palavras pertencentes a um universo de valores, convém esclarecer como suas estratégias de dizer manifestam a si mesmo em seu processo identitário (na significação atribuída pelo Círculo). Neste caso, concorda-se com a afirmação de Pires e Sobral (2013, p. 206): “sem determinar o estatuto do sujeito que enuncia, não é possível compreender o que ele enuncia nem seu ato de enunciar”.

Ainda que nuances sejam identificadas entre as abordagens dos autores do Círculo, é evidente a base filosófica compartilhada por eles. Sobral (2009, p. 124) assevera que, com a expressão entoação avaliativa, “o Círculo revoluciona as chamadas filosofias do processo (e da vida), ao propor a responsabilidade/responsividade situadas do sujeito, sua valoração/avaliação de seus próprios atos, como o elemento unificador de todo o seu agir”. Ainda que tal conceito apareça na obra de Volóchinov, é na reflexão de Bakhtin (2010) que

ele encontra seu cerne, na chamada filosofia do ato<sup>80</sup>. O ato ético congrega a responsabilidade irrefutável de todo sujeito nas suas situações de vida, uma vez que sua resposta ao evento presente está relacionada a eventos anteriores e antecipa eventos posteriores. No aqui e no agora da vida é “que tal ato realmente, irrepeticamente, ocorre, tem lugar”. (BAKHTIN, 2010, p. 43). Entretanto, o ato não está desprendido de objetivações que constituem o mundo da cultura, o universo de generalizações que fundamenta a significação dos elementos e é compartilhado entre os sujeitos.

Devido a inter-relação entre esses dois eixos, do mundo e da vida, Bakhtin (2010, p. 43) defende que o ato ético aponta para ambos, implicando uma responsabilidade bidirecional, “seja em relação ao seu conteúdo (responsabilidade especial), seja em relação ao seu existir (responsabilidade moral)”. Ponzio (2010) salienta que o ato, conforme termo em idioma russo (*postupok*), está relacionado a uma iniciativa, uma tomada de posição, que não é neutra, mas intencional. Quer dizer, “na sua responsabilidade, o ato coloca diante de si sua própria verdade como verdade que une ambos os seus aspectos, assim como une o aspecto universal (a validade universal) e do individual (o real)”. (BAKHTIN, 2010, p. 81). Desta forma, além de uma responsabilidade sem álibi, sem escapatórias, o ato é “responsável também no sentido de ‘responsivo’”. (PONZIO, 2010, p. 10), pois responde às “verdades” anteriores (universais) com a produção de uma nova “verdade”, particular e local, a ser projetada e conectada às “verdades” futuras. Verdade, aqui, representa uma tomada de posição fundamentada em valores acionados pelo ser em seu ato.

Bakhtin (2015, p. XXXIV) ressalta essa dupla compreensão acerca do ato ético, uma vez que “o indivíduo deve tornar-se inteiramente responsável: todos os seus momentos devem não só estar lado a lado na série temporal de sua vida, mas também penetrar uns os outros na unidade da culpa e da responsabilidade”. Esse autor procura evidenciar a unidade entre arte, ciência e vida, tratados como campos da cultura humana, mediante o ato do sujeito. Nesse caso, somente ele é responsável por sua contribuição neste escopo, pois é no espaço-tempo do vivido que as significações são atualizadas a partir dos sentidos atribuídos a cada um desses campos. Se ciência e arte são dimensões relacionadas ao conteúdo e tratam de uma responsabilidade especial, é na vida, na concretude das situações, que tal conteúdo ganha relevância, transforma perspectivas e impulsiona comportamentos (que sempre enunciam algo).

---

<sup>80</sup> Importa ressaltar que, nesta pesquisa, busca-se diretamente o conceito bakhtiniano de ato para ampliar a reflexão sobre a atividade em *coworking*. Para uma discussão elaborada acerca das referências às quais o pensamento de Bakhtin se reporta para a construção da noção de ato ético, sugere-se a leitura de Sobral (2009, 2014a, b, c).

Sobral (2008) salienta que, na perspectiva bakhtiniana, o mundo humano é um mundo de sentido, relacional e permeado por processos que só podem ser compreendidos por meio do diálogo, lugar próprio das tensões. Nesse caso, o ato é espaço privilegiado para o entendimento de tais tensões. “Todos os atos têm em comum alguns elementos: um sujeito que age, um lugar em que esse sujeito age e um momento em que age” (SOBRAL, 2008, p. 224). Quem age está em processo de tomada de posição em relação a algo já concluído, um produto, uma construção do outro. Tomar posição implica responsabilizar-se por uma escolha: o outro afirma A, mas minha avaliação sobre tal afirmação viabiliza AA; uma escolha que responde no e para o mundo concreto. Uma resposta intrinsecamente vinculada ao plano geral, proposto pelo outro, mas também ao plano particular, realizado pelo eu. Um movimento infinito na relação indissociável entre o “outro” e o “eu”.

Na interdependência entre “eu” e “outro”, Bakhtin (2010) edifica seu entendimento intersubjetivo de constituição do “eu”. Ou seja, a perspectiva em relação ao sujeito vai além de uma subjetividade individual, posto que ela é sempre fundamentada pelo coletivo, pelo universal, pelo outro, ainda que seja retrabalhada pelo eu em sua vivência. “No momento do ato, o mundo se reestrutura em um instante, a sua verdadeira arquitetura se restabelece, na qual tudo que é teoricamente concebível não é mais do que um aspecto” (BAKHTIN, 2010, p. 53). A arquitetura mencionada neste trecho será desbravada enquanto arquitetônica do ato, ou seja, a totalidade de uma situação; a imbricação entre os mundos da cultura e da vida; a interdependência eu-outro. Ponzio (2013, p. 49) reconhece que a arquitetônica bakhtiniana é um “dispositivo espaço temporal e axiológico de organização do mundo centrado em torno de um eu em sua relação singular com os outros e com os acontecimentos”.

A arquitetônica é reconhecida por Moura e Miotello (2014, p. 154) como uma nova forma de concepção do eu, um construto da alteridade, e afirmam: “a iniciativa do diálogo é sempre do outro”. O outro, assim como eu, é um centro de valor e a arquitetônica se refere ao encontro entre ambos, mediante três momentos vivenciados no ato: outro-para-mim, eu-para-mim e eu-para-o-outro. “Todos os valores e as relações espaço-temporais e de conteúdo-sentido tem estes momentos emotivo-volitivos centrais: o eu, o outro, e eu-para-o-outro”. (BAKHTIN, 2010, p. 115). Para entender a arquitetônica do ato proposta por Bakhtin (2010), considera-se que algumas reflexões realizadas por Volóchinov (2017) sejam pertinentes, ainda que não explicitamente conectadas em escritos do Círculo. Entretanto, quando se considera que ambos os autores produziram uma reflexão ampla, anterior ao aprofundamento de diferentes aspectos em suas obras, entende-se que uma aproximação entre conceitos seja

viável. O propósito é a compreensão ativa acerca do processo de construção de sentido no cotidiano, local da atividade laboral.

Bakhtin (2010) não aponta uma definição para cada um dos momentos da arquitetura, embora eles possam ser entendidos na amplitude da reflexão. Sobral (2009) e Freitas (2013) apoiam tal entendimento. O momento do eu-para-mim implica o modo como o “eu” se vê, como olha e sente a própria consciência (FREITAS, 2013). Nesse caso, trata-se do centro de origem do ato, que afirma e reconhece valores e configura uma resposta (SOBRAL, 2009), ou seja, o momento do eu-para-o-outro, quando “eu” se revela aos olhos do outro, o modo como permite que o outro o veja (FREITAS, 2013). Sugere-se, então, que o momento do outro-para-mim se mostre como um elo antecedente, que demanda uma resposta, sendo que tal elo congrega os valores que constituem o mundo da cultura (SOBRAL, 2009). Freitas (2013) refere-se a esse momento como aquele em que o “eu” percebe e apreende o outro, de pronto, vinculando-se aos momentos antecedentes.

Diante de tais apontamentos, defende-se que os momentos da arquitetura podem também ser compreendidos a partir da elucidação proposta por Volóchinov (2017), ao tratar da questão da consciência. De acordo com Volóchinov (2017, p. 95), “uma consciência só passa a existir como tal na medida em que é preenchida pelo conteúdo ideológico, isto é, pelos signos, portanto, apenas no processo de interação social”. Nessa afirmação, Volóchinov aciona algumas das ideias explanadas por Bakhtin (2010). A consciência do eu se constrói (passa a existir) no processo de interação situada (preenchimento pelo conteúdo) com o outro, no mundo da cultura onde circulam signos ideológicos. “A consciência individual é um fato social e ideológico” (VOLÓCHINOV, 2017, p. 97). Assim, depreende-se que a consciência individual transcorre no momento do eu-para-mim, e está estreitamente ligada ao momento do outro-para-mim, quando se desenvolvem os fatos sociais e ideológicos. A continuidade do processo interacional está fundamentada na resposta do eu-para-o-outro, momento da enunciação, do ato.

Volóchinov (2017) inicia sua abordagem filosófica com a apresentação dos problemas fundamentais para que se possa elaborar um método sociológico na ciência da linguagem. A discussão acerca da consciência, enquanto construto social, é fundamental, para esse autor, posto que a sua lógica está relacionada à comunicação ideológica. A consciência deixa de ser apenas um produto individual para tornar-se um processo, um movimento de criação ideológica. “Na minha consciência, no meu psiquismo, qualquer pensamento cognitivo se orienta para um sistema ideológico de compreensão dentro da qual esse pensamento encontrará o seu lugar”. (VOLÓCHINOV, 2017, p. 130). Pode-se entender, então, que a

compreensão está associada aos momentos do ato ético, já que compreender implica acessar o outro (outro-para-mim), avaliar e valorar o que foi acessado (eu-para-mim) e reinserir o que foi compreendido à corrente da interação (eu-para-o-outro).

Assim, de uma posição exotópica, externa, o “eu” acessa o outro; avalia-o, avaliando-se em situação, no aqui e no agora do ato, responsivo e responsável por seu posicionamento axiológico. Entretanto, tal valoração é dialógica, quer dizer, inviabiliza a definição de um princípio ou fim, que não o nascimento e a morte. Ao ingressar no mundo da cultura mediante o ingresso no mundo da vida, o “eu” estabelece sua consciência no processo de compreensão ativa, quer dizer, refletindo sobre o que o “outro” lhe apresenta, mas também refratando, interpretando signos e contribuindo para o movimento de criação ideológica. Diante desse estatuto que estabelece a vinculação entre os sujeitos da interação verbal, pode-se avançar no estudo daquilo que materializa tal vínculo: os signos ideológicos, sobretudo a palavra e o enunciado. Mas como o Círculo compreende a interação? O que está envolvido na produção sógnica? Questões que podem ser desbravadas a partir dos apontamentos realizados até aqui.

### **3.2.2 Entre o ato e a ideologia, a realidade concreta**

A atuação dos sujeitos situados, aqui e agora, na sua interdependência com o outro, a alteridade, é um pressuposto fundamental da obra do Círculo de Bakhtin. O “eu” não se reduz ao “outro”, ou vice-versa, mas a interação entre ambos, no mundo da vida, garante a continuidade e o movimento ao mundo da cultura, a produção de conteúdo e de conhecimento. Entretanto, acredita-se que antes de explorar de modo mais específico a interação na perspectiva do Círculo, assentada na linguagem em uso, torna-se importante apresentar algumas ponderações. Por um lado, já se sabe que os sujeitos atuam responsiva e responsabilmente na construção da realidade concreta por meio de seu ato. Por outro lado, reconhece-se também que tal atuação baseia-se em conteúdos ideológicos. Diante disso, tendo em vista a arquitetônica do ato, prossegue-se com o discernimento do que se entende por ideologia, outro conceito chave para aprofundar a leitura acerca do processo alteritário como base das interações eu-outro.

Volóchinov (2013b, p. 138, grifo nosso) assevera que “por ideologia entendemos todo o conjunto de *reflexos e interpretações* da realidade social e natural que se sucedem no cérebro humano, fixados por meio de palavras, desenhos, esquemas ou outras *formas sógnicas*”. Da definição proposta, neste momento, importa destacar dois pontos. O primeiro, relativo aos reflexos e interpretações, que remetem diretamente aos momentos do ato ético. O

segundo, concerne às formas sógnicas, que são a base dos processos de reflexão e refração. A convergência entre esses dois pontos fundamenta a construção da realidade, ou melhor, de um ponto de vista acerca da realidade. Fiorin (2001) explora essa perspectiva e defende que a ideologia é uma visão de mundo, um ponto de vista em relação à realidade vivida.

Os dois apontamentos destacados sustentam, também, uma diferenciação proposta pelo Círculo no entendimento do que seja a ideologia, especialmente em relação a outros autores marxistas (PONZIO, 2008). Miotello (2014) esclarece essa dimensão e ressalta que o contexto ideológico que cerceia os sujeitos não é composto apenas pela ideologia oficial, que é relativamente dominante e procura manter uma concepção única de produção do mundo, mas pela chamada ideologia do cotidiano, edificada em encontros casuais na proximidade social. De acordo com Volóchinov (2017, p. 213), “a ideologia do cotidiano é o universo do discurso interior e exterior, não ordenado nem fixado, que concebe todo nosso ato, ação e estado ‘consciente’”. Salienta-se que discurso interior e exterior relaciona-se com o que Volochínov, em 1926, em a *Palavra na Vida e a Palavra na Poesia*, chamava de sensações (interno – consciência) e expressões (exterior - ideologia).

Assim, a ideologia é entendida sob o ângulo dialógico. Para além de uma dominação, de uma imposição oficial, as interações entre os sujeitos no cotidiano instigam a interpretação de tal ideologia no processo de compreensão ativa, do ato consciente. Pode-se dizer, então, que o discurso interior implica a apropriação consciente realizada no momento do eu-para-mim, enquanto o discurso exterior abarca as expressões ideológicas, sejam do outro-para-mim ou do eu-para-o-outro, quando o “eu” participa da comunicação cotidiana. Neste ponto fica evidente a importância do conceito de consciência, investido por Volóchinov (2017), para o entendimento da construção de um ponto de vista, a edificação da valoração. Mas como compreender esse complexo fenômeno? É necessário retomar o olhar para os reflexos, as interpretações e às formas sógnicas.

Volóchinov (2017) define o signo como produto ideológico que representa e substitui algo que está fora dele, sendo determinado pelo horizonte social de uma época e de um grupo social. Além disso, o signo associa-se à arquitetura, sendo o elemento material que a conecta. Lembra-se que “eu” e “outro” são centros de valor (FARACO, 2010; FREITAS, 2013), logo, é por meio do signo que o encontro entre eles se promulga. Assim, fala-se em signo interior para tratar do conteúdo ideológico no processo de compreensão que constitui a consciência e em signo exterior para referir-se ao sistema ideológico edificado por meio das interações (VOLÓCHINOV, 2017). O signo reflete materialidades do mundo por meio da representação do objeto, mas essa representação não é ingênua, pois implica uma

interpretação, uma refração relativa ao que o objeto significa para um determinado grupo social, em dado momento. “O processo de transmutação do mundo em matéria significativa se dá sempre atravessada pela refração das axiologias sociais, ou seja, a partir de um posicionamento valorativo”. (FARACO, 2013, p. 173).

Importa, ainda, considerar que enquanto materialidade que reflete um objeto, o signo retrata o que está convencionado no plano do significado, do conteúdo, e sofre influência de forças centralizadoras que visam mantê-lo estável. Entretanto, o signo é também determinado por forças descentralizadoras, engajadas pelo processo de compreensão ativa, no momento do eu-para-mim, quando, na própria consciência, tal conteúdo ideológico é avaliado e valorado. No momento do eu-para-o-outro, a expressão do signo passa a ser refratada, interpretada pela situação concreta da interação, mediante as múltiplas e heterogêneas experiências do “eu”. Devido a esta característica relativa ao signo, Volóchinov (2017) ressalta que a cadeia de criação e compreensão ideológica é única e ininterrupta, pois é por meio do signo que os sujeitos agem responsiva e responsavelmente.

O movimento sígnico, reflexão e refração, é determinado pela comunicação ideológica, ao passo que a materializa. Diante disso, o Círculo enfatiza que “em lugar algum o caráter sígnico e o fato de a comunicação ser absolutamente determinante são expressos com tanta clareza e plenitude quanto na linguagem. *A palavra é fenômeno ideológico par excellence*”. (VOLÓCHINOV, 2017, p. 98, grifo do autor). Volóchinov destaca ainda que a palavra é *medium* privilegiado da comunicação social, pois evidencia as diferentes tensões que acontecem no espaço coletivo. “A palavra é neutra em relação a qualquer função ideológica específica. Ela pode assumir qualquer função ideológica”. (VOLÓCHINOV, 2017, p. 98). Para entender a neutralidade evocada por Volóchinov neste trecho, é preciso lembrar tanto da definição que ele mesmo propõe: “a palavra é o território comum entre o falante e o interlocutor” (VOLÓCHINOV, 2017, p. 205), quanto da asserção de Bakhtin (2010, p. 100), de que mediante o exercício de “forças estratificadoras, a língua não conserva mais formas e palavras neutras [...]; ela torna-se como que esparsa, penetrada de intenções, totalmente acentuada”.

Mediante estes apontamentos, é inevitável retomar a definição de *coworking* proposta por Jones et al. (2009). Trata-se de uma palavra que serve à expressão da atividade (verbo), do movimento (nome próprio) ou do espaço (adjetivo). De acordo com a ênfase valorativa adotada pelo falante, a função ideológica terá variações, ainda que conserve aspectos comuns, especialmente no contexto da organização do trabalho. Entretanto, dizer “espaço de *coworking*”, associa-se a uma formação ideológica do compartilhamento, especialmente de

recursos. De outro modo, dizer “atividade de *coworking*”, vincula-se à formação ideológica da colaboração, numa acepção relacional. As diferentes funções ideológicas assumidas pela palavra *coworking* mostram o escopo de tensões, as diferentes vozes sociais que nela encontram abrigo. Evidenciam também que, na contemporaneidade, o volume de formações ideológicas reconhecíveis torna mais complexo o seu estudo; o estudo das relações sociais a partir das manifestações linguageiras.

Stella (2014) promove uma imersão às obras do Círculo e identifica nuances relativas à abordagem da palavra. Associada à vida e à realidade, a palavra é parte fundante da interação verbal, é produto ideológico vivo, arena, ponte e território comum. Ela “acumula as entoações do diálogo vivo”. (STELLA, 2014, p. 178). Uma breve observação permite o questionamento acerca do termo “acumula”, utilizado pelo autor, e opta-se pela leitura da palavra no sentido de “tensiona”, visto que nesta se reconhece a mobilidade interpretativa, o que não fica evidente naquela. Por fim, Stella (2014) encontra na reflexão sobre gênero o entendimento estável e criativo da palavra. O gênero discursivo, por sua relativa estabilidade, sustenta o plano do conteúdo de determinada palavra, posto que ela já foi experimentada por outros falantes e está inserida no horizonte social da coletividade. A concretude do ato, do momento da enunciação, instiga a investida criativa da palavra, agregando a ela interpretações em um uso situado.

Assim, a palavra é um fenômeno da comunicação cultural que não pode ser compreendido fora da situação que a engendrou. O contexto extraverbal é composto por: “1) um horizonte espacial compartilhado por ambos os falantes (a unidade do visível); 2) o conhecimento e a compreensão comum da situação, igualmente compartilhados pelos dois, e, finalmente, a valoração compartilhada pelos dois, desta situação”. (VOLÓCHINOV, 2013a, p. 78). A palavra é o dito, o conteúdo, enquanto o horizonte extraverbal é subentendido, aquilo que liga os falantes, o social. Por um lado, contempla a unidade material do mundo, por outro a unidade das condições reais da vida. A valoração decorre do pertencimento a uma comunidade. Por meio da entonação estabelece-se o vínculo estreito entre a palavra e o contexto extraverbal, assim como se constituem os limites entre eles (VOLÓCHINOV, 2013a).

Finalmente, pode-se avançar à compreensão mais específica relacionada à linguagem proposta pelo Círculo, cuja base é a interação verbal. “Qualquer interação é de alguma forma um ato ético e provoca uma mudança em algo, ainda que minimamente na estrutura do mundo”. (BUBNOVA, 2013, p. 13). A interação pressupõe dois sujeitos socialmente organizados, que compartilham determinado horizonte valorativo, quer dizer, interesses e

valores, sempre em formação (GRILLO; AMÉRICO, 2017). O falante sempre orienta a sua palavra ao ouvinte, o interlocutor, seja ele real, seja o auditório social vivo na sua consciência. “Em sua essência a palavra é um ato bilateral. [...] Na palavra dou forma a mim mesmo do ponto de vista do outro e, por fim, da perspectiva da minha coletividade”. (VOLÓCHINOV, 2017, p. 205). Como resultante desse processo de interação, a palavra torna-se ponte e território comum entre os sujeitos.

Seria a palavra o espaço da equidade? “Toda relação é sempre uma interação. Uma atividade entre dois ou mais [...] toda relação é uma relação de poder, que mexe, que tira do lugar, que desloca, que constitui. Por isso essa ação mútua nunca deixa os integrantes da mesma forma como estavam no início”. (MOURA; MIOTELLO, 2014, p. 159). O que está envolvido nas interações e como são sustentadas pelo processo de enunciação? Avança-se com o entendimento de que os sujeitos são ativos, responsivos e responsáveis pela construção ideológica do cotidiano, mediante o tensionamento de pontos de vista que embasam a enunciação do “eu” para o “outro”.

### **3.2.3 Enunciado: a fonte da produção de sentidos**

O conjunto reflexivo apresentado permite ao leitor compreender que a concepção de linguagem, para o Círculo, está calcada na relação eu-outro, sendo à alteridade reservado lugar privilegiado, posto que ela está enraizada no enunciado via as múltiplas vozes que nele dialogam. Brait (2014) ressalta que o dialogismo é o elemento constitutivo da linguagem, posto que se interdefinem, a partir dela, o eu e o outro. Trata-se de “uma concepção de linguagem que leva em conta as particularidades discursivas e textuais como forma de recuperar (no sentido de compreender e poder interpretar) contextos mais amplos”. (BRAIT, 2014, p. 96). A linguagem é uma produção social, cultural e histórica, relativamente estável, demarcada pelo ato ético dos sujeitos que dela dependem para interagir e construir a realidade próxima.

Bakhtin (2016a) defende que a linguagem é o elo entre todas as atividades humanas, posto que permeia, logo, é permeada, por todas elas. O Círculo considera a linguagem em uso nas diversas situações em que a comunicação discursiva se dá: seja no cotidiano ou nas formações ideológicas estruturadas (ciência, religião, etc.). A comunicação ou interação discursiva é entendida como um acontecimento social desencadeado pela troca enunciativa, quer dizer, pela inter-relação de um falante com um ouvinte, por meio de enunciados proferidos (VOLÓCHINOV, 2017). Entretanto, a base da interação é o processo de alteridade

que, conforme já discutido, implica a relação eu-outro por meio do ato ético. Nesse sentido, Volóchinov (2013b, p. 141) enfatiza que “a linguagem é o produto da atividade humana coletiva e reflete em todos os seus elementos tanto a organização econômica como a sociopolítica da sociedade que a gerou”.

As ponderações acerca da linguagem sustentam o olhar de Grillo (2012), que reconhece no princípio dialógico a garantia da produção de sentidos no enunciado. Holquist (1981, p. 426)<sup>81</sup>, por sua vez, assevera que “o dialogismo é o modo epistemológico característico de um mundo dominado pela heteroglossia. Tudo se mostra como parte de um todo maior”. Na obra do Círculo, reconhecem-se diferentes terminologias para tratar do fenômeno das vozes sociais na linguagem, como plurilinguismo, heteroglossia, plurivocidade e plurivocalidade (DI FANTI, 2009). Faraco (2010) ressalta que o plurilinguismo dialogizado congrega uma disputa entre as vozes sociais, numa inter-relação entre as potencialidades de heterogeneização e de homogeneização discursiva.

A heteroglossia (ou plurilinguismo) dialogizado refere-se à imersão às fronteiras que permitem o surgimento de novas vozes sociais (FARACO, 2010). Para além de uma anulação das vozes já pulsantes na palavra ou enunciado, está a sua multiplicação e a emergência de mais vozes, ponto que sustenta o entendimento dialógico da linguagem. “Para Bakhtin, importa menos a heteroglossia como tal e mais a dialogização das vozes sociais, isto é, o encontro sociocultural dessas vozes e a dinâmica que aí se estabelece”. (FARACO, 2010, p. 58). Holquist (1981) salienta que é mediante a heteroglossia que se pode visualizar o embate entre as forças centrípetas e centrífugas, quer dizer, os estímulos à estabilidade e à transmutação.

Bakhtin (2010, p. 98) indica que “em cada momento da sua existência histórica, a linguagem é grandemente pluridiscursiva”. Para compreender a pluridiscursividade, é necessário retomar Volóchinov (2017) e a constatação de que a palavra, signo ideológico, é o palco em que as múltiplas ênfases valorativas entram em confronto, para mantê-las e desestabilizá-las. A produção de sentidos depende desse confronto entre diferentes bases de significado. A significação é fundamentada por ênfases valorativas mais ou menos estáveis que podem ser mantidas, mas também questionadas pelos falantes no momento da interação.

Diante disso, “cada enunciação concreta do sujeito do discurso constitui o ponto de aplicação seja das forças centrípetas, como das centrífugas”. (BAKHTIN, 2002, p. 82). Pode-se entender que a aplicação de forças centrípetas, no intuito de reforçar alguma ideia criando

---

<sup>81</sup> “Dialogism is the characteristic epistemological mode of a world dominated by heteroglossia. Everything means as a part of a greater whole”. (HOLQUIST, 1981, p. 426).

elementos de sentido a ela favoráveis, não está dissociada das forças centrífugas, pois ainda que tal criação ideológica tenha a intenção de estabilidade, o efeito da novidade inserida na corrente da comunicação discursiva altera o modo como ela é apreendida, compreendida e reinserida no contexto social. A heteroglossia dialogizada, terminologia adotada doravante, é o meio de vida da enunciação, posto que congrega o anônimo e o concreto, a valoração social e o acento de valor individual (BAKHTIN, 2010).

O confronto das vozes sociais é aprofundado pelo Círculo com a noção de relações dialógicas, quer dizer: “relações (de sentido) entre toda espécie de enunciados na comunicação discursiva”. (BAKHTIN, 2016b, p. 92). De acordo com Faraco (2010, p. 66), as relações dialógicas dependem do vínculo “com a palavra de outrem [que estabelecem] relações de sentido de determinada espécie, isto é, relações que geram significação responsivamente a partir do encontro de posições avaliativas”. Para o Círculo, a produção de sentidos ocorre por meio das relações dialógicas, de interdependência entre os centros de valor encarnados pelos sujeitos falante e ouvinte que, nos enunciados concretos, refletem e estabilizam significados, mas também refratam e desequilibram convenções, sendo nesta imbricação a morada do sentido.

Cabe retomar que o posicionamento axiológico de um sujeito está relacionado ao seu horizonte social, sua vivência no aqui e no agora. Além disso, os valores compreendidos ativamente na relação com o outro são a base para o ato, a tomada de decisão expressa de modo enunciativo. A enunciação pode ser declarada por meio de signos verbais ou não verbais, como o silêncio, por exemplo. Em ambos os casos, conforme definição do Círculo, a resposta do sujeito é sempre sustentada pela linguagem. “As relações de sentido entre os diferentes enunciados assumem índole dialógica”. (BAKHTIN, 2016b, p. 88).

Grillo (2013) delinea alguns traços das relações dialógicas, a começar por sua natureza semântica, base para a produção de sentido. Elas se estabelecem a partir de enunciados concretos, proferidos por sujeitos concretos, responsivos e inconclusos, cuja consciência é imbuída de valorações. A presença do supradestinatário, que está para além do destinatário imediato, está relacionada ao entendimento humanitário mais amplo do outro. Grillo (2012, p. 243) aponta, ainda, que “as relações dialógicas são determinadas pelas esferas de comunicação discursiva e pelos gêneros do discurso, os quais constituem-se de elementos relativamente estáveis”.

Antes de prosseguir, sublinha-se a tênue diferença entre texto e discurso na perspectiva bakhtiniana. De acordo com Sobral (2010, 15), o texto “é a materialidade que traz potenciais de sentido realizáveis em situações de instauração de discursos”. Ponzio (2008, p.

95) salienta que o texto é “o entrelaçamento desses signos dos quais a enunciação se alimenta, e pode se distinguir um texto verbal e não verbal”. Pode-se dizer que o texto corresponde à dimensão material imediata da realidade, enquanto o discurso “configura-se a partir de um entrelaçamento de interações sociais complexas”. (DI FANTI, 2009, p. 84), ou seja, a língua em uso concreto.

A reflexão conduzida mediante os ensinamentos do Círculo permite depreender, quase que diretamente, o que é o enunciado: “a unidade real da comunicação discursiva” (BAKHTIN, 2016a, p. 28). Diferentemente de uma análise linguística tradicional, cujo enfoque dedica-se, frequentemente, às formas da língua, às orações, Bakhtin, Volóchinov e Medviédev compreendem que a construção composicional, por si mesma, é limitada para o estudo da linguagem, que é realizada por meio do enunciado. De acordo com Bakhtin (2016a), é possível identificar três peculiaridades inter-relacionadas relativas ao enunciado e que o diferem, claramente, da oração.

Dentre as peculiaridades constitutivas do enunciado, destacam-se: i) o elemento expressivo, no tom emotivo-volitivo, na valoração permeada pelas escolhas enunciativas; ii) a delimitação do enunciado mediante a alternância de sujeitos. Isso porque, na interação verbal, as posições ativas do falante e do ouvinte são alteradas; iii) a partir da conclusibilidade do enunciado proferido, “uma espécie de aspecto interno da alternância dos sujeitos” (BAKHTIN, 2016a, p. 35). Esse aspecto interno pode ser determinado com base em dois critérios específicos. O primeiro tange a possibilidade de resposta, de ocupação de uma posição responsiva. “Todo enunciado, mesmo que seja escrito e finalizado, responde a algo e orienta-se para uma resposta. Ele é apenas um elo na cadeia ininterrupta de discursos verbais”. (VOLÓCHINOV, 2017, p. 184). O enunciado continua e polemiza o que o antecede, assim como aguarda sua compreensão ativa e responsiva.

O segundo critério referente à conclusibilidade, o acabamento do enunciado, está relacionado à “totalidade orgânica do enunciado”. (BAKHTIN, 2016a, p. 36) e abarca três elementos: i) a exauribilidade semântico-objetiva, fixada pelos campos da vida que permitem mais ou menos inferências do autor; ii) o projeto discursivo do falante, a intenção ou interesse na produção de sentidos por parte do enunciador. Destaca-se que este projeto concerne ao momento subjetivo do enunciado em decorrência da combinação entre os elementos linguísticos e a situação concreta. Por fim, iii) o mais importante componente do enunciado implica as formas estáveis do gênero do enunciado, quer dizer: “todos os nossos enunciados têm *formas* relativamente estáveis e típicas de *construção do conjunto*”. (BAKHTIN, 2016a, p. 38, grifo do autor).

A proposta relativa aos gêneros discursivos, na perspectiva de Brait e Pistori (2012), está presente em toda a obra do Círculo e, por isso, deve-se considerar a forma arquitetônica para uma compreensão ampla do conceito. Essas autoras salientam que para o estudo do gênero e seus textos “é necessário considerar suas dimensões (internas e externas), de maneira a explicitar as inter-relações dialógicas e valorativas (entoativas, axiológicas) que o caracterizam enquanto possibilidade de compreender a vida, a sociedade e a elas responder” (BRAIT; PISTORI, 2012, p. 378). Assim, para uma compreensão ativa dos gêneros é fundamental localizar o tempo-espaço da enunciação, especificar o que rodeia os enunciados, seu contexto mais próximo e mais amplo.

Machado (2014) menciona a dupla função dos gêneros discursivos. Por um lado, o conceito trata da ontogênese relativa às interações da comunicação verbal. Por outro lado, engloba a filogênese, que implica a expansão para outras esferas comunicativas com base em uma perspectiva exterior, exotópica. Essas duas funções podem ser associadas ao esclarecimento de Bakhtin (2016a) acerca da flexibilidade das formas genéricas, fundamentada pela diversidade. Assim, a variação dos gêneros é “determinada pelo fato de que eles diferem entre si dependendo da situação, da posição social e das relações pessoais de reciprocidade entre os participantes da comunicação”. (BAKHTIN, 2016b, p. 40).

Nesse sentido, cabe retomar Medviédev (2012) e o entendimento de que a visão e a compreensão da realidade são constituídas através dos gêneros e sua capacidade de orientação coletiva. Em Volóchinov (2017), a influência de tal conceito pode ser depreendida no tratamento dado pelo autor aos sistemas ideológicos, que são refletidos e refratados na enunciação. No momento da interação verbal, a manifestação do falante, por meio de seu enunciado, está totalmente impregnada pelos elementos ideológicos, logo, valorados pela coletividade na situação concreta, o que lhe garante novos sentidos, novas movimentações na esfera discursiva. Bakhtin (2016a) ressalta que é por meio dos gêneros que se organiza a expressão discursiva. Uma vez que o “eu” se desenvolve por meio da linguagem de outrem, é consequente que o aprendizado seja moldado por esses sistemas ideológicos estabilizados e atualizados pelos gêneros.

Diante disso, Bakhtin (2016a) defende a distinção entre os chamados gêneros primários e secundários. Os gêneros primários, ou simples, emergem na comunicação discursiva situada. No escopo desta tese, pode-se exemplificar tais gêneros nas interações do *coworking*, a partir dos diálogos face a face, informais, seja mediado pelo espaço compartilhado (cozinha, corredor, banheiro, café, etc.), ou por meio de tecnologias, como aplicativos de celular. Os gêneros secundários, ou complexos, abarcam o convívio cultural

organizado e desenvolvem-se predominantemente por meio do texto verbal escrito. O teórico russo ressalva que “no processo de sua formação eles incorporam e reelaboram diversos gêneros primários”. (BAKHTIN, 2016a, p. 15). Assim, ainda no contexto utilizado como exemplo, estão abarcados neste gênero os contratos, os manuais, os e-mails, etc.

De porte das considerações apresentadas acerca dos enunciados, encaminha-se a parte final desta seção com a definição dos elementos que caracterizam os gêneros: estilo, construção composicional e conteúdo temático. “Todos esses três elementos estão indissolavelmente ligados *no conjunto* do enunciado e são igualmente determinados pela especificidade de um campo da comunicação”. (BAKHTIN, 2016a, p. 12, grifo do autor). Ressalta-se, assim, que ainda que se ensaie a delimitação de fronteiras entre cada um deles, tal olhar não está desconectado das demais noções. Como em toda a obra do Círculo, é fundamental compreendê-las dialogicamente na inter-relação eu-outro edificada pela interação.

A concepção bakhtiniana de estilo vai além da busca dos elementos relativos à manifestação individual. Teixeira (2009, p. 114) asseveram que o estilo é “expressão individual que se constrói a partir de uma orientação social de caráter apreciativo”. De acordo com a reflexão de Brait (2014), a concepção dialógica que permeia todo o pensamento bakhtiniano é também fundamental para o estudo do estilo. A partir da expressão estilística em enunciados concretos, elaborados e proferidos por sujeitos situados, ficam evidentes os valores que marcam e são marcados historicamente, ou seja, singular e coletivo em diálogo ininterrupto.

Bakhtin (2016a) assevera que o enunciado é individual, o que garante ao gênero a emergência de um estilo individual. Todavia, esse autor ressalta que alguns gêneros estão mais abertos à tal implicação estilística, enquanto outros fecham-se, minimizando amplamente a implicação da individualidade do falante. Diante desta questão, Grillo (2013) esclarece que o estilo contempla a seleção e o arranjo dos meios da língua (gramaticais, lexicais, etc.) para a constituição do enunciado. Nesse caso, consideram-se os vínculos com a situação imediata de comunicação, com os parceiros da enunciação e com seu encadeamento histórico, que contempla enunciados anteriores e futuros.

De acordo com o brevemente mencionado, a construção ou forma composicional contempla a estrutura de um enunciado. Bakhtin (2016a) destaca que para que a oração tenha sentido, logo, seja compreendida ativamente enquanto enunciado, deve-se compô-la impulsionado uma resposta, instaurando um convite para que o interlocutor dê continuidade à interação. Grillo (2013) salienta a importância da forma composicional para que a forma

arquitetônica possa ser atualizada, uma vez que a organização de um material enunciativo presume um interlocutor a quem se direciona o enunciado. Por fim, Bakhtin (2016a) esclarece que o conteúdo temático implica a relação entre objeto e enunciado, ou seja, abarca os referentes do mundo em sua subordinação à interação verbal.

Ao término deste capítulo, acredita-se que os conceitos em potencial ao estudo da atividade de *coworking* tenham sido refletidos a fim de sustentar a proposta que segue para o estudo da comunicação no contexto das organizações, especialmente os arranjos laborais contemporâneos, como é o caso do *coworking*. Reconhece-se que as abordagens ergológica e do Círculo de Bakhtin contribuem amplamente para que se possa evidenciar sua responsabilidade em atividade laboral enquanto responsiva ao contexto cultural que se apresenta. Além disso, as duas perspectivas teóricas ressaltam que as renormalizações efetivadas na atividade implicam sentidos que transformam as significações preservadas ao longo do tempo. De posse deste aparato teórico-reflexivo, avança-se no estudo das interações organizacionais concretizadas pela atividade.

#### 4 RUMO AO NORTE: COMUNICAÇÃO E CONHECIMENTO, OS PILARES ORGANIZACIONAIS EM *COWORKING*

*“E se a democracia que pensávamos estar servindo já não existe?  
E se a República se tornou o mal que lutávamos para destruir?”*  
Padmé Amidala, em *Star Wars – A Revanche dos Sith*

O percurso percorrido até o momento sustenta três pontos fundamentais para esta investigação. Inicialmente, destaca-se a compreensão tridimensional pela qual se concebe a noção de *coworking*. Quer dizer, ela não é tratada apenas a partir do espaço delineado por terceiros para que os trabalhadores tenham a possibilidade de locar uma estação de trabalho com menor custo. Tampouco, alude somente ao compartilhamento de recursos materiais que representam despesas nos orçamentos de empreendedores e pequenas organizações. De outro modo, trata-se de um ambiente complexo, onde se vivencia a atividade laboral, motivada pela adesão a um Movimento que almeja um “novo jeito de trabalhar”.

Assim, opta-se pelo olhar que agrega dimensões distintas, não proporcionalmente estruturadas, mas mutualmente influenciadas: i) a atividade de *coworking*, inerente ao exercício de qualquer atividade laboral, pois refere a possibilidade de trabalhar junto (*better together*), de modo colaborativo, mas que neste caso é complexificada em função da diversidade de objetos laborais, contratos e outras especificidades de cada *coworker*; ii) o espaço de *coworking*, que compreende a organização física e os serviços propostos pelos gestores, mas que em inter-relação com a atividade, inclui o meio organizado pelo *coworker* quando chega ao espaço, ou seja, a gestão dos usos de si; e iii) o Movimento *coworking*, cujas definições e valores sustentam a dimensão ideológica discursivamente estruturada para persuadir e incentivar a adesão dos sujeitos.

A escolha por esta perspectiva transversal, entre as três significações atribuídas ao *coworking*, justifica-se pela inscrição de tal conceito na corrente de significados relativos ao trabalho e a sua constante intenção de transgressão à redução da atividade humana às métricas e à produção *per se*. A adoção de tal ponto de vista também evidencia a questão da tradução local do conceito global de *coworking*, calcada em elementos culturais inter-relacionados polemicamente, quer dizer, em tensão constante e produtora de sentidos fundamentais à atualização dos significados construídos na linha ininterrupta do tempo e do espaço. Pensa-se nestes aspectos sobretudo para compreender como a representação do trabalho é transformada por arranjos organizacionais contemporâneos, o que sustenta o entendimento dos laços sociais estabelecidos pelos sujeitos por meio do fenômeno *coworking*.

O segundo ponto fundamental relativo à construção da pesquisa tange a perspectiva investida para o estudo do trabalho. A partir da reflexão ergológica, depreende-se a conexão entre produção e consumo no escopo da atividade laboral imbricada ao *coworking*. Este entendimento está assentado na reflexão construída na seção de contextualização desta tese (capítulo 2) e configurado em seus apontamentos teórico-metodológicos (capítulo 3). A atividade, enquanto permanente debate de normas, suscita a vivência de dramáticas inerentes à relação de alteridade estabelecida pelo corpo-si. O trabalhador não é mero executor de algo prescrito, ou expectador dos eventos propostos pela organização. Contrariamente, esse sujeito toma posições e avalia constantemente cada situação que vivencia. Nesse caso, a organização não é reduzida aos discursos e intencionalidades institucionais, mas é palco de tensão entre aquilo que é posto e interpretado, culminando com o que é renormalizado pelo corpo-si, a expressão das suas escolhas no aqui e no agora.

Em síntese, o olhar ergológico da atividade acentua a organização como evento dinâmico, resultante do embate discursivo estabelecido pelo corpo-si em uma relação dialética em aderência e desaderência. Entretanto, diante da noção de normas antecedentes, a ergologia também destaca a organização como uma construção relativamente estruturada e estável. A consequência inevitável deste ponto de vista, configura uma horizontalização das relações de poder. Quer dizer, embora convencionalmente hajam posições hierarquizantes entre dominantes e dominados, essa relação não é direta, mas perpassa uma decisão do sujeito, que por diferentes razões, pode optar por concordar ou discordar com tal limitação posta pelo meio. Mais importante, o corpo-si, invariavelmente, faz escolhas que garantem a organização do meio em função de suas necessidades e demandas. Ainda que faça concessões, a escolha é situada e estabelecida pelo corpo-si.

Esta inversão de perspectiva, que reconhece o debate de normas como prática fundadora dos atos humanos, intermediada por escolhas renormalizadoras, contrapõe muitas defesas, cuja definição é o olhar verticalizado às relações entre sujeitos. Com a Ergologia, reconhece-se que existe uma tensão permanente e edificadora e, por isso, torna-se relevante ressaltar as escolhas realizadas pelos indivíduos no escopo microssocial. Chega-se, então, ao terceiro ponto fundamental da investigação em construção: a partir do enunciado proferido pelo ser que trabalha, permeia-se toda a esfera ideológica acionada por ele no momento e na situação de suas escolhas. O olhar do Círculo de Bakhtin é essencial, visto o interesse em reconhecer a tensão micro/macro que sustenta toda e qualquer interação. Importa ressaltar que o enunciado pode ser expresso por diferentes tipos de linguagem.

A perspectiva bakhtiniana é constituída pelo princípio dialógico, quer dizer, do diálogo permanente entre as diferentes vozes sociais que permeiam os contextos ideológicos nos quais os sujeitos estão inseridos. Entretanto, tal diálogo também considera as intervenções propostas pelo próprio sujeito no tratamento dado às significações socialmente estabelecidas. Em suma, a produção de sentidos existe porque os sujeitos retribuem constantemente os significados que, por isso, são relativamente estabilizados. Admitir essa intervenção implica o entendimento de uma compreensão ativa, responsiva e responsável realizada pelo agente, em específico na reflexão desta tese, pelo/a trabalhador/a.

A retomada de discussões realizadas em seções anteriores busca evidenciar a construção de um ponto de vista acerca da inter-relação entre a atividade, as interações e a produção de saberes, mediante o fenômeno *coworking*. Como ressaltado no capítulo de contextualização, a sociedade contemporânea experimenta a imbricação das influências globais traduzidas para realidades locais. O discurso acerca da relevância do conhecimento, todavia é transversal. Questões ligadas à colaboração e à criatividade suscitam reflexões referentes ao processo de produção de saberes, sobretudo, mediante um protagonismo dos trabalhadores e a especificidade de suas atividades.

Em sua base, o *coworking* se propõe como celeiro para o encontro de uma diversidade de profissionais. Nela está assentada a possibilidade de produção de conhecimento, mediante soluções oriundas da interação entre saberes constituídos, genéricos e sancionados pelos diversos atores sociais, e aqueles saberes emergentes da experiência, situados e atuantes na produção de sentidos. Capdevila (2013) salienta que poucas pesquisas têm se dedicado ao estudo do papel dos sujeitos e das comunidades às questões relativas ao conhecimento. Esse pesquisador aproxima a noção de *cluster*<sup>82</sup> para compreender o *coworking*, sendo fundamental “considerar a complexidade das redes sociais, cuja dinâmica vital congrega fluxos de conhecimento, de recursos e de confiança”. (CAPDEVILA, 2013, p. 13)<sup>83</sup>.

Embora, este estudo não esteja associado à proposta de Capdevila (2013), as considerações desse autor indicam a necessidade de identificação de alternativas para que o *coworking* seja relevante no desenvolvimento de novos negócios, relações e comunidades. Sustenta-se aí a construção desta tese, cujo enfoque está na produção de saberes em curso mediante as interações da atividade laboral que constituem as organizações. Diante disso,

---

<sup>82</sup> Capdevila retoma a definição de Porter (1999, p. 211) para cluster: “é um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área vinculada por elementos comuns e complementares”.

<sup>83</sup> “and take into consideration the importance of the complexity of social networks where dynamics of flows of knowledge, resources and trust are vital”. (CAPDEVILA, 2013, p. 13).

nesta seção, aprofunda-se a noção de saberes mediante uma reflexão sobre o conhecimento tácito na perspectiva de Polanyi (2005 [1962]; 1966), popularizada e retrabalhada por Nonaka e Takeuchi (TSOUKAS, 2011). Além disso, para Polanyi (1966), o conhecimento é uma construção social conectada a experiência individual, sendo que o ato de conhecer está profundamente associado à produção de sentidos.

Na sequência da aproximação evidenciada pela reflexão de Polanyi, aprofunda-se tal compreensão com base na linha de estudos da Abordagem Comunicacional do Conhecimento (BOUILLON, 2003; TAYLOR, 1999; HEATON; TAYLOR, 2002; FAYARD, 2000; TSOUKAS, 2011; FACHINELLI, 2014). Devido à ênfase dada às interações situadas e à atividade, apresentam-se linhas gerais de tais reflexões, posto que norteiam o diálogo proposto neste estudo. Assim, parte-se das discussões já realizadas por outros estudiosos acerca da relação entre comunicação e produção de conhecimento, para congregar, na última seção deste capítulo, as perspectivas ergológica e do Círculo de Bakhtin ao estudo da produção de saberes em *coworking*. Apresentada a orientação geral do capítulo, avança-se ao desenvolvimento destes pontos.

#### 4.1 DEFINIÇÕES E INTER-RELAÇÕES ENTRE COMUNICAÇÃO, ORGANIZAÇÕES E CONHECIMENTO

O cenário comunicativo global, que compreende as atividades midiáticas na sua amplitude, é a base reflexiva de Dominique Wolton (2011), para quem é possível destacar duas concepções de comunicação. A primeira, dominante, abrange a performance tecnológica e seu desenvolvimento está vinculado à evolução do setor industrial. A dimensão minoritária corresponde às questões antropológicas e privilegia os processos políticos, com ênfase à relação de alteridade. “Pode-se dizer que os horizontes da comunicação são o compartilhamento, a convicção, a sedução, a influência, a convivência e a incomunicação<sup>84</sup>”. (WOLTON, 2011, p. 23). Esse autor inscreve sua investigação ao ponto de vista da segunda dimensão e ressalta que comunicar vincula-se, cada vez mais, à negociação e à convivência, sendo as funções de transmissão e de compartilhamento amplamente automatizadas (WOLTON, 2011).

---

<sup>84</sup> Wolton refere-se a incomunicação como característica própria da comunicação. Nas palavras do autor: “Ce sont les difficultés mêmes de la communication humaine qui impliquent qu’elle se relance sans cesse, fondant au bout d’un moment les conditions d’une négociation, sorte d’arbitrage temporaire entre des logiques contradictoires”. (WOLTON, 2018, s. p.).

Deetz (2010) acredita que os estudiosos da comunicação no contexto organizacional encontram diante de si uma encruzilhada que demanda uma escolha: a dedicação ao desenvolvimento de sistemas de integração e de controle, ou, ao desenvolvimento de uma democracia robusta, que favoreça a produtividade a partir das diferenças. A segunda opção implica um olhar à comunicação enquanto percurso, cujo foco são os processos de formação dos significados sociais. De acordo com Deetz (2010, p. 91), “aqui, a comunicação não é apenas uma parte da vida organizacional, mas é a fundação, inerentemente política e decorrente da correlação de forças através da qual todos os entendimentos da vida organizacional emergem”.

Apesar das diferenças entre as abordagens de Deetz (2010) e de Wolton (2011), uma semelhança estimula a reflexão. Ambos os autores destacam o protagonismo das interações entre sujeitos para o estudo da comunicação. A dimensão política mencionada por eles retrata a intervenção dos indivíduos na construção da realidade por meio da negociação e do diálogo. Uma aproximação entre essas perspectivas e aquela, do Círculo de Bakhtin, acerca do ato ético, responsivo e responsável (BAKHTIN, 2010), é viabilizada neste caso. Por meio da enunciação, ou do ato de enunciar, todo o ator social intervém na constituição do contexto que o cerceia. Uma vez que está inserido em determinado horizonte valorativo, ele seleciona palavras, produzidas pelo outro, para com ele conduzir sua interação. Nesse caso, importa lembrar, que o posicionamento enunciativo estabelecido em situação não é ingênuo, mas permeado de intencionalidade e, portanto, de responsabilidade.

Depreende-se que a relação de alteridade é o aspecto chave da interface entre os pontos de vista de Wolton (2011), de Deetz (2010) e de Bakhtin (2010), e agrega, ainda, os estudos ergológicos e sua visão do corpo-si. Mas como tal relação pode ser estudada no âmbito das organizações? Quais impactos esse ponto de vista pode exercer no entendimento do que são organizações? A defesa construída nesta investigação associa-se aos estudos que evidenciam a constituição comunicativa das organizações, quer dizer, que aceitam a comunicação como condição fundamental para que a organização exista. “Comunicação e organização não são conceitos equivalentes por si mesmos, mas eles são mutuamente constitutivos” (PUTNAM; NICOTERA; McPHEE, 2009, p. 9)<sup>85</sup>.

A chamada Constituição Comunicativa das Organizações (CCO) é uma perspectiva que reconhece na comunicação uma força constitutiva decorrente da capacidade de agência dos atores sociais envolvidos no processo interacional (McPHEE; ZAUG, 2009). Quando se

---

<sup>85</sup> “Communication and organization are not equivalent concepts per se, but they are mutually constitutive”. (PUTNAM; NICOTERA; McPHEE, 2009, p. 9).

considera a diversidade e a amplitude de agentes envolvidos na constituição organizacional, compreende-se a complexidade nela envolvida. Schoeneborn, Kuhn e Kärreman (2018) destacam que a chamada “virada linguística” (*linguistic turn*) implicou a associação dos estudos da linguagem à compreensão das organizações, inaugurando um momento primordial ao estabelecimento da CCO.

McPhee e Zaug (2009) foram os primeiros autores a utilizar o termo CCO, cuja perspectiva está fundamentada em fluxos que enfatizam sistemas de circulação ou campos de mensagens. Entretanto, esses fluxos interacionais vão muito além da transmissão de informação, “mas tornam-se condições mediadoras das interações posteriores com os mesmos ou novos participantes” (McPHEE; ZAUG, 2009, p. 29)<sup>86</sup>. Esta perspectiva seminal vem sendo retrabalhada e, nos últimos anos, os processos da CCO tem agregado as mais diversas raízes teóricas. Conforme atestam Putnam, Nicotera e McPhee (2009), as influências congregam: *speech act theory*, por Searle e Austin; *rules theory*, de Cushman; teoria dos sistemas, de Luhman; etnometodologia, de Garfinkel; *frame analyse*, de Goffman, além das teorias narrativa e crítica, semiologia, fenomenologia e estruturação.

O diálogo promovido entre as diferentes bases dá origem à três correntes de pensamento vinculadas a CCO, conforme sintetiza-se no Quadro 4.1, a partir dos apontamentos de Oliveira (2014), Schoeneborn e Vasquez (2017).

QUADRO 4.1 CCO e Correntes do Pensamento

Denominação	Modelo dos Quatro Fluxos ( <i>Four Flows Model</i> )	Abordagem da Escola de Montreal	Abordagem da Teoria dos Sistemas Sociais
<b>Autores Principais</b>	Robert McPhee	James R. Taylor François Cooren	Schoeneborn
<b>Ideia de base</b>	Noção de estruturação, de Giddens	Derrida, Greimas, Ricoeur, Peirce, Mead e Dewey Teoria do Ator-rede, de Latour	Teoria dos sistemas sociais, de Luhman <i>Autopoiesis</i> , Maturana
<b>Definição de CCO</b>	Quatro processos ou fluxos comunicativos: negociação entre membros, auto estruturação, coordenação, posicionamento institucional.	Duplo papel: processo de <i>sensemaking</i> (Weick) que estabelece as situações organizacionais e articulação conversacional que concretiza um ator coletivo	Na perspectiva de Luhman, as organizações são um tipo de sistema social constituído recursivamente por eventos comunicacionais

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

<sup>86</sup> “[...] but become conditions mediated in later interaction episodes involving the initial parties or others”. (McPHEE; ZAUG, 2009, p. 29).

Conforme se pode visualizar no Quadro 4.1, a CCO admite uma diversidade de olhares, ainda que estas sejam as três principais correntes teóricas reconhecidas. Diante desta heterogeneidade produtiva, pois cada uma, à sua maneira, contribui para o desenvolvimento da CCO, Cooren et al. (2011) apresentam seis premissas orientadoras e transversais às bases de pensamento: 1) estudar eventos comunicacionais situados no espaço e no tempo; 2) ser extensiva na sua compreensão acerca da comunicação, incluindo todo o tipo de linguagem que possa contribuir com a construção da organização; 3) reconhecer a natureza coconstrutora e coorientadora da comunicação; 4) admitir que a agencia (quem ou o que age) é sempre um espaço a ser ocupado; 5) identificar os eventos comunicacionais como unidade de análise mediante o enfoque no que, no como e nas consequências das performances dos atores; 6) evitar a sobreposição dos fenômenos da organização (entidade) e do *organizing* (processo), posto que são interdependentes.

A partir da elucidação proposta por Dobusch e Schoeneborn (2015) e da reflexão de Schoeneborn, Kuhn e Kärreman (2018), além de contemplar os fenômenos da organização e do *organizing*, o olhar constitutivo comunicacional também destaca a caracterização de uma organização. Ao estudar o movimento *Anonymous*<sup>87</sup>, Dobusch e Shoeneborn (2015, p. 1008) apresentam o conceito de organizacionalidade como “a escala de três características que sustenta uma coletividade enquanto organização”. De acordo com esses autores, o contexto contemporâneo impulsiona a formação de organizações mais flexíveis, menos burocráticas e mais ágeis, sendo que distintos movimentos podem também ser caracterizados como organizações, desde que atendam à três critérios: i) instâncias interconectadas de tomada de decisão (*decision making*); ii) *actorhood*<sup>88</sup>; iii) identidade.

O primeiro critério implica o entendimento de que redes interconectadas de decisões culminam com as normas estabelecidas para a convivência coletiva. Em relação à compreensão do segundo critério, *actorhood*, refere-se àquele que reconhece a organização enquanto um ator social, posto que “dependem de processos comunicativos de atribuição externa”. (DOBUSCH; SHOENEBOEN, 2015, p. 1009)<sup>89</sup>. Quer dizer, a sua atuação social, mediada por outros atores, é responsável e passível de responsabilização em relação ao seu entorno. Por fim, o terceiro critério, relativo à identidade, ou seja, o conjunto de propósitos que conecta os diferentes atores responsáveis pela atuação social da organização que constituem. “Em síntese, coletivos sociais transformam-se em organizações quando as

---

<sup>87</sup> Comunidade Online, descentralizada e anônima, que age de maneira coordenada.

<sup>88</sup> Em razão de ausência de um termo adequado em língua portuguesa, opta-se por utilizar o indicado no original pelos autores.

<sup>89</sup> “relies on (communicative) processes of external attribution”. (DOBUSCH; SHOENEBOEN, 2015, p. 1009).

instâncias de tomada de decisão tornam-se interconectadas e são atribuídas à um ator coletivo”. (DOBUSCH; SHOENEBORN, 2015, p. 1010)<sup>90</sup>.

Assim, embora o percurso em construção nesta pesquisa de tese percorra caminhos distintos dos mencionados, acredita-se que as reflexões aqui conduzidas possam trazer contribuições interessantes à perspectiva da CCO. Diante disso, opta-se por considerar as premissas mostradas por Cooren et al. (2011), ainda que sejam tratadas a partir das particularidades teóricas acionadas neste estudo, a lembrar, da Ergologia e do Círculo de Bakhtin. Esta escolha justifica-se por algumas questões. Inicialmente, considera-se a afirmação de Cooren et al. (2011, p. 1154)<sup>91</sup> quanto a abertura às possibilidades metodológicas, pois “o que importa é que os estudos permaneçam fundamentados na ação ou, mais precisamente, na comunicação”.

Outro argumento que apoia tal proposição reside no interesse primordial desta pesquisa: a produção de saberes em *coworking* mediante as interações da atividade. Entende-se que este processo privilegia o protagonismo dos trabalhadores, seja na sua interação mútua, seja com aspectos normativos, com a renormalização do meio. Ainda que a riqueza teórica já acionada pelos autores da CCO traga contribuições, acredita-se que os pontos de vista da Ergologia e do Círculo de Bakhtin, cuja ênfase está na tomada de posição do sujeito em situação, oportunize a identificação de elementos interacionais diversos, fundamentados no processo de alteridade. Lembra-se, aqui, das três lacunas relativas à comunicação no contexto das organizações, apontadas no capítulo anterior<sup>92</sup>.

Uma terceira consideração acerca desta proposição teórico-metodológica implica o tipo de arranjo organizacional em estudo. Conforme a reflexão conduzida até o momento, percebe-se que tratar de *coworking* implica reconhecer a complexidade de um fenômeno em curso, que evidencia a interdependência entre as noções de trabalho e de organização, sendo fundamentado tridimensionalmente, enquanto espaço, atividade e movimento. Assim, acredita-se que antes de elucidar a conjectura pretendida à constituição comunicativa das organizações, especialmente mediante as peculiaridades inerentes à estrutura associativa em *coworking*, seja importante desbravar a noção de conhecimento, posto que ela é fundamental

---

<sup>90</sup> “In sum, social collectives become ‘organizational’ when instances of decision-making become interconnected and are attributed to a collective actor”. (DOBUSCH; SHOENEBORN, 2015, p. 1010).

<sup>91</sup> “What matters is that these studies remain grounded in action or, more precisely, in communication”. (COOREN, et al., 2011, p. 1154).

<sup>92</sup> Conforme apresenta texto introdutório da seção 3.2, as lacunas que encontram eco na reflexão bakhtiniana: a mediação comunicativa na aproximação das noções de trabalho e de organização; a perspectiva comunicacional linguageira, humana e relacional; a pluralidade de vozes sociais envolvidas no processo de produção de sentidos na atividade.

para atender aos objetivos daqueles que escolhem este como *locus* de exercício da atividade laboral.

#### 4.1.1 Conhecimento: base da sociedade, da economia e das organizações

O conhecimento é um elemento central para o desenvolvimento das sociedades de todas as épocas. Entretanto, na chamada sociedade do conhecimento, destaca-se a devoção à codificação ou à teorização das experiências humanas (TSOUKAS, 2011). O químico e filósofo Michel Polanyi é reconhecido como um dos principais autores quanto a problematização do conceito de conhecimento e ressalta sua evolução mediante a inscrição sócio-histórica. Polanyi (2005 [1962]) propõe um percurso a partir do pensamento de Pitágoras até o momento por ele vivido, no qual mostra como a objetividade e a abstração tornaram-se requisitos à valoração de um saber que, mediante a teorização, torna-se incontestável. Sob influência dos estudos de Einstein acerca da teoria da relatividade, Polanyi (1966, 2005 [1962]) questiona tais parâmetros e concebe o conhecimento como um processo, tratando mais especificamente do ato de *knowing* do que do seu resultado, expresso pelo *knowledge*<sup>93</sup>.

Na mesma direção, o teórico grego Haridimos Tsoukas, corrobora com as proposições de Polanyi e ressalta que o conceito de conhecimento precisa ser contextualizado para que se possa apreender sua complexidade no contemporâneo. Tsoukas (2011) menciona que da Grécia Antiga até a Idade Média, conhecer relacionava-se à virtude do autoconhecimento, uma dádiva concedida a poucos. Na Idade Moderna, com a mecanização dos processos, sentidos vinculados ao utilitarismo passaram a ter mais importância, o que demandava objetividade na validação do que é considerado conhecimento (TSOUKAS, 2011). A publicação da enciclopédia, por Denis Diderot, no século XVIII, contribui intensamente com esta mudança de posicionamento, uma vez que, conforme retoma Tsoukas (2011), a partir da leitura de Drucker, manifestava-se como possibilidade de acoplar (ou, no mínimo, hierarquizar) o conhecimento da humanidade em um único artefato.

Grant e Grant (2008) compreendem que o uso do conhecimento, até o momento em que torna-se um ativo e necessita de gestão, pode ser identificado em decorrência de quatro estágios: 1) o domínio dos filósofos, 2) agregado ao domínio da gestão, 3) primeira geração da gestão do conhecimento, que a torna uma disciplina baseada no capital intelectual e 4)

---

<sup>93</sup> Devido as dificuldades na tradução de *knowing* (processo) e da sua diferenciação do *knowledge* (resultado), opta-se por indicar o termo utilizado no original.

próxima geração da gestão do conhecimento, cujos temas centrais são: foco estratégico, vinculação às tecnologias da informação, baseada em modelos, uso do conhecimento existente e criação de novo conhecimento, a natureza pessoal, social e coletiva do conhecimento e a gestão de ativos intelectuais. Esses autores destacam, ainda, que Polanyi propôs um ponto de vista pós-moderno do conhecimento ao enfatizar o papel da linguagem na sua comunicação. Entretanto, para Grant e Grant (2008), a “corporatização” da noção de conhecimento está associada ao modelo de Nonaka, cuja base é a noção de conhecimento tácito cunhada por Polanyi.

Tsoukas (2005, 2011), Gertler (2001) e Grant (2007) apontam que apesar das diversas temáticas enraizadas em teorias sobre conhecimento, um ponto transversal a elas implica a discussão sobre o conhecimento, explícito e tácito, fundamentado por Polanyi. Os autores salientam, ainda, que a investigação de Nonaka tem grande responsabilidade pela difusão destes conceitos. Tsoukas (2005) e Grant (2007) destacam que algumas incompreensões são emergentes neste processo difusor, especialmente no que concerne ao conceito de conhecimento tácito. Em sua análise, Grant (2007) acredita que apenas um terço dos autores que fazem menção realmente demonstram ter estudado a obra de Polanyi, enquanto 42% provavelmente apenas o referenciam a partir da leitura de interpretes, sem acessar publicações originais do autor<sup>94</sup>.

De acordo com Polanyi (2005 [1962], p. 17)<sup>95</sup>, “o ato de conhecer (*act of knowing*) inclui uma avaliação e esse coeficiente pessoal, que molda todo o conhecimento, constitui um elo entre subjetividade e objetividade”. Para esse autor, todo conhecimento é pessoal. Mesmo que ele seja descontextualizado e teorizado, sua base é uma situação concreta, mediante a ação habilidosa (*skillful action*) de um conhecedor (*knower*). Na visão de Polanyi (2005 [1962]), conhecer implica um compromisso intelectual que demanda a participação do agente na formação e no reconhecimento dos resultados universalizados (conhecimento - *knowledge*). “O compromisso intelectual é uma decisão responsável que está submetida a afirmações que conscientemente eu concebo como uma verdade” (POLANYI, 2005 [1962], p. 67)<sup>96</sup>.

---

<sup>94</sup> Grant (2007) exemplifica as incompreensões: a identificação de dois tipos de conhecimento, sendo que, para Polanyi, todo o conhecimento, codificado ou não, sempre apresenta uma dimensão tácita; a associação de Polanyi aos estudos do conhecimento em contexto organizacional, enquanto sua abordagem baseia-se em elementos mais amplos da sociedade, entre outras.

<sup>95</sup> “[...] the act of knowing includes an appraisal, and this personal coefficient, which shapes all factual knowledge, bridges in doing so the disjunction between subjectivity and objectivity”. Polanyi (2005 [1962], p. 17).

<sup>96</sup> “Intellectual commitment is a responsible decision, in submission to the compelling claims of what in good conscience I conceive to be true”. (POLANYI, 2005 [1962], p. 67).

Tsoukas (2005), apoiado na perspectiva de Polanyi, defende que embora o conhecimento possa parecer abstrato diante de uma sofisticada teorização, como as leis da física ou um mapa, por exemplo, a confirmação do seu propósito depende da ponte construída entre o agente e a situação. O conhecimento por si mesmo não tem validade, pois seu valor está no uso que o conhecedor efetiva. “O julgamento pessoal de um agente humano envolve necessariamente a aplicação de representações abstratas aos eventos do mundo [...] O julgamento pessoal não pode ser prescrito por regras, mas depende essencialmente do uso de nossos sentidos”. (TSOUKAS, 2005, p. 144)<sup>97</sup>.

Após uma revisão acerca do uso da obra de Polanyi, em artigos disponíveis na plataforma *Scopus*, Graebin, Bertelli e Fachinelli (2016, p. 13) ressaltam que, para aquele autor, “eliminar os aspectos pessoais do conhecimento, leva à destruição do conhecimento em si mesmo, pois em relação à descoberta, o conhecimento tácito é a base para o conhecimento explícito, pois nele encontra-se o caminho à objetividade absoluta”. Souto (2015), apoiada no pensamento de Polanyi, destaca a intervenção do agente (*knower*) para a continuidade da dinâmica de criação do conhecimento, que depende, sobretudo, de práticas discursivas e sociomateriais. A teoria de Polanyi é fundadora, destaca Souto (2015), pois seu enfoque está no conhecimento enquanto processo (*knowing*) ou na criação do conhecimento. Nesse sentido, conhecer tacitamente implica o acionamento de sentidos e significados, a integração de aspectos particulares que atuam no todo.

Conforme a reflexão de Polanyi (1966), o ato de conhecer envolve os aspectos do “o que saber” (*know-what*) e do “como saber” (*know-how*), sendo que ambos comportam conhecimento teórico e prático. Essa interdependência implica o mecanismo do conhecimento tácito, impulsionado por dois termos. “Em um ato de conhecimento tácito, nós *participamos de alguma coisa esperando por algo mais, nominalmente, do primeiro termo para o segundo termo da relação tácita*” (POLANYI, 1966, p. 10, grifo do autor)<sup>98</sup>. De acordo com Polanyi (1966), o primeiro termo se refere aquilo que está mais próximo do agente, enquanto o segundo termo está mais distante. Nesse sentido, significar (*knowing*) está vinculado àquilo que tem sentido para o agente, sendo este o enfoque de sua percepção.

Nesta elucidação, Polanyi (1966) identifica quatro aspectos do conhecimento tácito: funcional (funcionamento decorrente dos termos próximo e distante), fenomenológico (o

---

<sup>97</sup> “personal judgment of a human agent is necessarily involved in applying abstract representations to the world [...] personal judgement cannot be prescribed by rules but relies essentially on the use of our senses”. (TSOUKAS, 2005, p. 144).

<sup>98</sup> “in an act of tacit knowing we *attend from* something for attending *to* something else; namely, *from* the first term *to* the second term of tacit relation”. (POLANYI, 1966, p. 10).

enfoque investido), semântico (disposição dos significados diante do agente) e ontológico (vínculo entre geral e particular). Estes aspectos ressaltam que agente e contexto estão em permanente interação, sendo a base pessoal do conhecimento, o julgamento, um aspecto moral, temporal e transformador. Gertler (2001) faz uma releitura do conceito de conhecimento tácito proposto por Polanyi, uma vez que, segundo o autor, algumas lacunas dificultam seu entendimento mais profundo.

A primeira lacuna implica a noção de contexto. De acordo com Gertler (2001, p. 14)<sup>99</sup>, “Polanyi assevera que o conhecimento tácito é dependente de seu contexto, no sentido em que o compartilhamento de regras entre os indivíduos é fundamental para o sucesso na transmissão do conhecimento tácito”. O contexto, na visão de Gertler (2001), é definido por características institucionais que estão vinculadas explicitamente com o conhecimento tácito. Por vezes, as influências institucionais são sutis, entretanto, disseminadas e enraizadas de tal modo, que tornam-se inconscientes e, desta forma, orientam escolhas, práticas, atitudes, valores, expectativas, etc. (GERTLER, 2001). O estudo de Gertler (2001) ressalta que as características geográficas e culturais afetam a operação de empresas mundiais, posto que é inviável acessar todo o conhecimento construído localmente.

Por fim, importa destacar que para Polanyi (1966), a percepção é a instância que medeia a transposição de sentidos e de sentimentos a partir das experiências com objetos do/no mundo. Diante disso, o autor defende que o corpo participa do processo perceptivo, identificando que todo pensamento tem raízes corporais. Esse entendimento implica uma transgressão à proposta da sua época, que reconhecia uma certa “independência” da mente em relação ao corpo, sendo a primeira responsável pela inteligência de um indivíduo. A inteligência está associada a possibilidade de elaboração do conhecimento teórico (ou explícito), assentando aí o seu valor. O conhecimento tácito, por sua vez, corresponde a relação teoria e experiência, situada e contextualmente vivida, sendo posta em cheque e depreciada mediante o prestígio da validação dos métodos científicos.

A mais célebre frase de Polanyi (1966, p. 4)<sup>100</sup> “nós podemos saber mais do que podemos dizer” desafia o pensamento hegemônico, pois salienta que o conhecimento está para além do que pode ser explicitado. Assim, para Polanyi, todo o conhecimento é tácito, decorrente e dependente de um contexto e do indivíduo que o engendra. “De fato, a estrutura da percepção elucida todo o resto, pois nosso corpo está envolvido na percepção dos objetos,

---

<sup>99</sup> “Polanyi asserts that tacit knowledge is context-dependent in the sense that common rules shared between one person and another are important for the successful transmission of tacit knowledge”. (GERTLER, 2001, p. 14).

<sup>100</sup> “we know more than we can tell”. (POLANYI, 1966, p. 4).

ele participa, assim, do nosso conhecer (*knowing*) de todas as coisas exteriores” (POLANYI, 1966, p. 29)<sup>101</sup>. A partir do pensamento de Polanyi, da compreensão da comunicação na sua dimensão político-democrática e da organização como construção mediada por práticas interacionais, pode-se avançar à proposta de uma perspectiva do conhecimento baseada na comunicação, cujo foco está na sua criação.

#### **4.1.2 Sobre a Abordagem Comunicacional do Conhecimento (ACC)**

As reflexões realizadas na seção anterior introduzem a questão a ser ampliada a partir de agora. O debate sobre conhecimento tem pautado o desenvolvimento das sociedades mediante a produção de novos artefatos tecnológicos e as consequentes mudanças no meio constituído pelos indivíduos. Os desafios e as tendências para a gestão do conhecimento na Indústria 4.0 referem-se, essencialmente ao desenvolvimento dos trabalhadores, ao compartilhamento de conhecimento e à adesão ao uso de novas tecnologias (AIRES; KEMPNER-MOREIRA; FREIRE, 2017). Diante disso, diversas são as perspectivas em tensão para pensar a criação, a gestão e o uso do conhecimento de modo estratégico e favorável aos negócios. Mas somente para os negócios? Quais negócios podem estar envolvidos neste contexto?

Frequentemente, quando se trata da questão da criação do conhecimento, retoma-se o modelo proposto, e já canonizado, por Nonaka e Takeuchi (1997). A abordagem desses autores está focada no processo denominado Espiral do Conhecimento<sup>102</sup>, estabelecido em quatro etapas: socialização, externalização, combinação e internalização. Trata-se de um modelo que privilegia o entendimento de que o conhecimento tácito pode ser transformado em explícito. Entretanto, a adoção do ponto de vista de Polanyi (1966, 2005 [1962]) em associação ao arranjo organizacional em estudo nesta tese, *coworking*, suscita a busca por outras respostas à criação do conhecimento, uma vez que se trata de um contexto diferente daquele experimentado por organizações tradicionais.

Os argumentos apresentados justificam a inscrição desta tese aos estudos vinculados à Abordagem Comunicacional do Conhecimento, doravante ACC, a mencionar: Fayard (2000); Fachinelli (2000, 2014); Bouillon (2003); Taylor (1999); Heaton e Taylor (2002); Tsoukas

---

<sup>101</sup> “Indeed, the structure of perception throws light on all the rest. Because our body is involved in the perception of objects, it participates thereby in our knowing of all other things outside”. (POLANYI, 1966, p. 29).

<sup>102</sup> Modelo proposto por Nonaka e Takeuchi (1997) com o propósito de congregar os quatro processos envolvidos em uma conversão do conhecimento tácito em explícito.

(2011). Defende-se que a ênfase ao processo interacional que constitui e é constituído pelas organizações contribui para o diálogo entre as diferenças, a fim de que elas sejam elementos potenciais à produção de saberes em arranjos provisórios e em constante mutação. Assim, nesta etapa, apresentam-se as principais reflexões realizadas neste âmbito, as quais fundamentam a proposição defendida, que agrega pressupostos da Ergologia e do Círculo de Bakhtin à compreensão das noções de conhecimento, de comunicação e de organização.

Fachinelli (2000) pode ser considerada uma das autoras pioneiras no Brasil quanto ao estudo da ACC. Orientada pelo trabalho de Fayard (2000), essa autora preconiza uma análise dos pressupostos da informação e do conhecimento sob o enfoque da comunicação. Fachinelli (2000, p. 5) retoma as ponderações de Duizabo e Guillaume (1997) e identifica uma possível “reflexão metodológica sobre gestão do conhecimento, indicando o papel da comunicação no processo”. De acordo com os autores acionados por Fachinelli (2000), em função da complexidade, pode-se identificar três níveis de conhecimento, que estão relacionados aos seus meios de difusão, conforme mostra o Quadro 4.2.

QUADRO 4.2 Informação, Conhecimento e Comunicação: vínculos

<b>Tipologia de informação</b>	<b>Tipologia de Conhecimentos</b>	<b>Os meios genéricos de transferência</b>	<b>Processos de tensionamento</b>
Conteúdo	Saber	Informação	Saberes constituídos Normas antecedentes
Forma	Saber-fazer	Formação, Documentação	Saberes investidos Renormalizações
Comportamento	Compreender	Comunicação, Intercâmbios	Debate de normas Compreensão ativa

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

O Quadro 4.2 mostra uma interface entre as tipologias de informação, de conhecimento e os meios convencionais para sua transmissão, conforme propõem Duizabo e Guillaume (1997), e agrega processos decorrentes do reconhecimento da ação do corpo-si no tensionamento de tais condições. O primeiro nível se refere ao conteúdo que estrutura um *saber* e sua transmissão se dá por meio informacional. Associando-o à teorização ergológica, pode-se dizer ele que envolve os saberes constituídos que agregam as normas antecedentes. Implicam, assim, o engajamento de indivíduos, frequentemente sob o bastião de um nome organizacional, que propõe determinadas limitações frente à eventos avaliados como indesejados por tal grupo. Toda a elaboração discursiva destinada a propagação de forma anônima (fala-se por um terceiro e não pela escolha individual em si), ou seja, normativa, visa

estabelecer coerções comportamentais em função de metas, objetivos ou valores institucionais.

O segundo nível implica o *saber fazer* e pode ser difundido por meio de formações em seus diferentes suportes. Visto que este tipo de conhecimento está associado a uma prática e, por isso, dependente da experiência do seu realizador, defende-se a sua investigação mediante os saberes investidos em renormalizações efetivadas pelo corpo-si (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, 2015). A dinâmica da atividade, como o vai e vem entre desaderência e aderência, conforme elucida Durrive (2015), evidencia o processo decisório situado no qual estão envolvidos os atores sociais. A escolha efetivada sempre está vinculada à uma renormalização, por mais ínfima que pareça. Entretanto, em geral, as renormalizações perpassam o processo constitutivo das normas antecedentes, ficando a personalidade ou autoria atribuída ao ser genérico e terceiro, que é a organização. Deste modo, reconhece-se que os dois primeiros níveis de conhecimento decorrem de determinada forma codificação, ora pelo conteúdo proposto, ora pelo conteúdo reorganizado e aplicado pelo agente.

O terceiro nível é o mais importante para a proposta da ACC, pois envolve a compreensão, o processo de elaboração que relaciona saber e fazer mediante a experiência vivida. A comunicação e as interações são os vetores para a constituição deste nível, que pode ser vinculado ao debate de normas da atividade (SCHWARTZ; DURRIVE, 2015) e à compreensão ativa (BAKHTIN, 2010; VOLÓCHINOV, 2017). Estas aproximações teóricas serão ampliadas na próxima seção. Por ora, importa lembrar, mesmo que sumariamente, as reflexões do capítulo anterior para que se compreenda a inter-relação teórico-metodológica que está em construção. Esta proposta encontra apoio na perspectiva de Fachinelli (2014, p. 34), para quem “o olhar da comunicação sobre a gestão do conhecimento, no contexto organizacional, está vinculado à dinâmica das interações e da construção de sentido”.

O estudioso francês, Pierre Fayard (2000), é um dos autores pioneiros na investigação da abordagem comunicacional, essencialmente no que envolve a relação com a estratégia, entendida como o encontro com o outro mediante o distanciamento de si. Quer dizer, a estratégia, para Fayard (2000, p. 35) “deveria impor-se como uma escola da arte do encontro com o outro, da distância de si mesmo para dominar a dialética da interação das vontades e assegurar as condições permanentes da aprendizagem e da criatividade”. A estratégia está atrelada ao projeto, à visão de um autor. Nesse sentido, o uso das informações no processo interacional está associado aos interesses postos em jogo pelos atores envolvidos, “sendo que a intensidade da competição resulta da importância que cada ator lhe atribui”. (FAYARD, 2000, p. 43). Percebe-se, assim, que as interações podem tender ora à competição, ora à

cooperação, e o que garante o equilíbrio é a possibilidade de comunicação entre os valores postos em jogo.

De acordo com Fachinelli (2014), o professor canadense James R. Taylor é outro autor precursor neste campo de estudos. A conceituação de Taylor (1999, p. 318)<sup>103</sup> se baseia na proposta de Giddens<sup>104</sup>, cuja distinção compreende que “o conhecimento discursivo é aquele que pode ser formulado explicitamente pela linguagem; o conhecimento prático é aquele que as pessoas sabem mesmo que não – possam – explicar em palavras”. A partir desta definição, Taylor (1999) desenvolve sua proposta aferindo que a dimensão discursiva, ou simbolicamente formulada, denomina-se ‘texto’, cuja vocalização, ou ‘conversação’ em uma comunidade, implica a elaboração situada, e nem sempre registrada, do conhecimento. Nesta direção, Heaton e Taylor (2002, p. 214)<sup>105</sup> afirmam que “a disseminação dos textos que registram a base de conhecimento das comunidades não é a mera conversão do tácito em explícito, mas tem implicações estratégicas”.

A determinação tecnológica às práticas comunicacionais e de gestão do conhecimento é assinalada pelo professor alemão Rainer Kuhlen (2003, p. 19)<sup>106</sup>, para quem a “comunicação, ampliada por tecnologias modernas, é a base para maior parte, senão todos os processos nas sociedades contemporâneas”. O apontamento desse autor é importante, pois salienta que o estudo das interações, potencializadas pelas TICs, está no centro de uma mudança de paradigma, que caracteriza o conhecimento como algo dinâmico. Trata-se de uma oposição à visão estática, cujo interesse fundamental está nos processos de armazenamento e de organização da informação e reduz a criação de conhecimento a estas formas de articulação pelos sujeitos.

O professor francês Jean-Luc Bouillon (2003) também examina diretamente a abordagem comunicativa concernente à gestão de conhecimento e à racionalização cognitiva que permeia a visão das organizações. Esse autor propõe um quadro integrador para análise das dinâmicas organizacionais mediante três dimensões: micro, meso e macro. O enfoque micro tange a situação da comunicação no cotidiano, decorrente da realização do trabalho. Neste ponto, aborda-se a produção de sentidos, a elaboração e a mobilização de saberes em situação. A segunda dimensão, meso, está vinculada aos processos produtivos de transmissão

---

<sup>103</sup> “Discursive knowledge is what you can formulate in explicit language; practical knowledge is what people know even when they don’t – or can’t – tell you about it in so many words”. (TAYLOR, 1999, p. 318).

<sup>104</sup> Essa discussão de Taylor (1999) será base para o desenvolvimento da teorização da CCO proposta pela Escola de Montreal, conforme mencionado na seção 4.1 deste texto de tese.

<sup>105</sup> “We show that dissemination of the texts that record the community’s knowledge basis is not merely neutral conversion of tacit to explicit but has strategic implications”. (HEATON, TAYLOR, 2002, p. 214).

<sup>106</sup> “communication, broadly enhanced by modern technology, is the basis for most if not for all processes in modern society”. (KUHLEN, 2003, p. 19).

da informação. Finalmente, a esfera macro implica as políticas de comunicação à produção discursiva oficial, atribuída a uma pessoa jurídica à qual, por vezes, é reduzida a organização. Nela estão englobadas ações que visam legitimar a imagem organizacional almejada pelo grupo gestor (BOUILLON, 2003).

Nota-se que as discussões apresentadas são oriundas da primeira década do Século XXI, o que pode ser ponderado pelo leitor. Questões relativas a esse aspecto, por vezes, instigaram as reflexões da autora. Entretanto, acredita-se que muitas destas investigações tenham migrado em direção à outras, mediante os resultados encontrados pelos autores. Como exemplo, menciona-se a reflexão de Taylor (1999), cujo direcionamento esteve associado à investigação da constituição comunicativa das organizações, ainda que mantenha marginal a questão do conhecimento, ou mesmo, imbricada e inerente à sua nova proposta. Todavia, a retomada proposta por Fachinelli (2014, p. 45) encoraja o desenvolvimento desta pesquisa de tese, sobretudo, pois “ainda há muito a avançar no caminho em direção ao entendimento de como os espaços organizacionais podem se construir a partir da perspectiva da comunicação, da cultura e conhecimento”. Visto esta incitação, prossegue-se.

#### 4.2 INTERAÇÕES, ATIVIDADE E CONHECIMENTO EM *COWORKING*: UMA PROPOSTA À ACC

A retomada das ideias centrais desenvolvidas em capítulos anteriores e a agregação das noções de comunicação, de organizações e de conhecimento realizada até o momento nas seções deste capítulo são fundamentais à sequência proposta. Espera-se que o/a leitor/a tenha podido capturar as concepções emergentes das correntes teóricas acionadas, para que, a partir deste momento, participe do tensionamento e da elaboração do arcabouço conceitual concebido pela autora desta investigação. Tais escolhas visam contribuir com a elucidação de outras variáveis à constituição comunicativa das organizações, especialmente no que concerne à produção de saberes em arranjos contemporâneos. Dito isto, estrutura-se esta proposição em três etapas, a começar pela recuperação das lacunas destacadas no capítulo 3, seguida do atendimento às premissas da CCO. Encerra-se o capítulo com uma proposta de dispositivo para análise e desenvolvimento das interações em *coworking*, cuja validação, no capítulo 8, decorrerá dos dados coletados em Estrasburgo e Porto Alegre, organizados separadamente nos capítulos 6 e 7.

No item 3.2 do capítulo anterior, três lacunas da reflexão comunicacional no escopo das organizações foram elencadas. Naquele momento, sugeriu-se que determinadas

ponderações realizadas pelo Círculo de Bakhtin, em inter-relação com os estudos ergológicos, poderiam adicionar recursos à tal campo de estudos, além de apoiar a proposta para a ACC, realizada ao final deste capítulo. Neste caso, a primeira oportunidade identificada se refere ao tensionamento das noções de trabalho e de organizações, a fim de que se aproximem teoricamente, já que se tratam de fenômenos interdependentes na sua constituição. Nesse caso, ambas são vistas como palavras com significados em tensão. Dito de outra maneira: mediante o confronto de vozes, ou a heteroglossia dialogizada, reconhece-se que organização e comunicação tornam-se equivalentes (PUTNAM; NICOTERA; McPHEE, 2009), ao mesmo tempo que o trabalho passa a ser visto como atividade humana, fundamentada pela relação homem-meio, ou, eu-outro (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, 2015).

A base teórica acionada permite o entendimento de que trabalho e organizações são concepções dependentes das relações de alteridade estabelecidas em seu seio. A defesa desse argumento demanda uma série de comprovações, o que se espera alcançar ao final desta tese. Neste momento, a exposição está ancorada em movimentos teórico-metodológicos que questionam o funcionalismo atribuído às interações e salientam a complexa, mas profícua, associação das diferenças de modo agregativo às relações humanas, posto que são inerentes. O pensamento do Círculo quanto à necessidade do “outro” para que o “eu” constitua sua consciência (VOLÓCHINOV, 2017), ou ainda com respeito ao dispositivo arquitetônico (BAKHTIN, 2010; PONZIO, 2013), é fundamental para que se possa avançar ao plano do vivido, especialmente ao ponto de vista investido à organização e ao trabalho, ambas noções simplificadas pelo modo de produção capitalista.

A segunda lacuna mencionada converge à avaliação de Wolton (2011) acerca das concepções da comunicação. Este estudo de doutorado associa-se a proposta desse autor, assim como congrega os apontamentos de Deetz (2010). Busca-se, em vista disso, suporte nas noções de ato ético (BAKHTIN, 2010) e de consciência (VOLÓCHINOV, 2017), para a ampliação das matrizes reflexivas de estudo das interações em arranjos laborais. Para tanto, pressupõe-se que toda a atividade é realizada por meio de atos, sustentados em processos de compreensão ativa. Destaca-se que o delineamento desses processos permite, ainda, um aprofundamento dos critérios de estudo do terceiro nível do conhecimento (DUIZABO; GUILLAUME, 1997; FACHINELLI, 2000), que evidencia a relação entre saber e fazer na experiência. Por conseguinte, depreende-se que as interações da atividade, fundamentadas por relações de alteridade, podem expressar percursos almejados e reconhecidos pelos sujeitos no que se refere à comunicação nas organizações, reflexão diagnóstica que impulsiona novas estratégias de vinculação.

Por fim, a terceira ocasião em que a reflexão do Círculo oportuniza o avanço aos estudos comunicacionais implica o processo de produção de sentidos. Nesse caso, diferentemente de outras abordagens da CCO, a contribuição desta investigação está sustentada pela noção de valores e a tomada de posição do corpo-si na atividade. Fundamenta-se esta escolha mediante o relevo à relação dialético-dialógica entre micro/macro. Quer dizer, reconhece-se que qualquer investigação, acadêmica ou empresarial, está sempre em desvantagem em relação à realidade percebida, vivida e construída pelos indivíduos. Entretanto, reconhece-se, com base na proposta de normas e de renormalizações (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007; 2015), que os conceitos mudam, ainda que de modo praticamente imperceptível [ou seria invisibilizado?], o que garante a elaboração de apontamentos quanto aos significados em tensão. Assim, defende-se que uma análise amparada pelas noções de heteroglossia, de ideologia e de relações dialógicas (BAKHTIN, 2002, 2010, 2015; VOLÓCHINOV, 2013, 2017), permita evidenciar como sentidos e valores são expressos por discursos em aderência, cuja base está na sua relação com os discursos em desaderência.

A retomada e o desenvolvimento das considerações apresentadas no capítulo anterior introduzem a adesão às premissas delineadas por Cooren et al. (2011) para a condução de investigações associadas à CCO. Opta-se por agregar esta proposição, pois nela identifica-se o embasamento à noção tridimensional de *coworking*. A imbricação elucidada neste estudo congrega as averiguações de Jones et al. (2009) e dispõe-se à validação desencadeada pela identificação do ponto de vista de *coworkers* e de gestores em Estrasburgo e Porto Alegre. Dito isto, lembra-se que primeira premissa destaca que a CCO deve ocupar-se do estudo de eventos comunicacionais. A articulação dos diversos níveis de comunicação (BOUILLON, 2003) evidencia o esforço à conciliação de diferentes manifestações discursivas, em aderência e em desaderência com a atividade laboral. Diretamente ligada à primeira, a segunda premissa da CCO demanda a inclusão de uma gama ampla de linguagens, preconizadas por agentes humanos e não humanos. Implica, então: entrevistas, textos em sites e redes sociais, além do layout do espaço, de peças publicitárias, entre outros.

A terceira premissa para os estudos da CCO está no reconhecimento de que a comunicação nas organizações possui natureza de coconstrução e de coorientação. O pensamento bakhtiniano encontra tal princípio a partir de sua concepção dialógica e dependente do tensionamento de signos ideológicos na interação verbal. Além disso, as mencionadas peculiaridades do enunciado são também associadas ao ato comunicativo. Todo enunciado responde a outro, ao passo que antecipa e impulsiona a sua resposta. A alternância

de sujeitos que explicita a relação de alteridade, contribui com o entendimento de que a agência é uma questão aberta.

Por exemplo, considerando-se o macro nível comunicacional do quadro integrador de Bouillon (2003), a evidência está na desaderência, na autoria promulgada a um terceiro ser, uma síntese do trabalho de diferentes profissionais, em momentos distintos. Atribui-se e se reconhece, então, a agência da organização, ainda que no processo enunciativo haja um ou mais corpo-si, responsáveis e responsáveis por ele. Nesse caso, o papel da agência é complexificado, pois emerge de um enunciador, cuja consciência, ideologicamente permeada, foi concebida por um processo de negociação de significados, até que se estabelecessem os gêneros congregados pela enunciação organizacional. Assim, os discursos não podem ser entendidos fora do escopo dos autores que os enunciaram, ainda que estejam abertos à novas vinculações, novos sentidos.

A unidade de análise da CCO são os eventos comunicacionais, que no caso desta pesquisa de tese congrega diferentes discursos, em aderência e em desaderência com a atividade de *coworkers*, mas ambos inter-relacionados e atuantes na edificação da realidade em *coworking*. Por fim, a sexta premissa elencada por Cooren et al. (2011) implica uma equivalência entre organização e *organizing*. Com a atualização suscitada por Schoeneborn, Kuhn e Kärreman (2018), pode-se agregar ainda a organizacionalidade como terceira orientação vinculada à CCO. Quer dizer, a conjunção, o entrelaçamento, entre entidade (organização), processo (*organizing*) e níveis de caracterização (organizacionalidade) esclarecidos pela comunicação a fim de ampliar a reflexão.

Nesse caso, reconhece-se que adoção do ponto de vista ergológico, que trata da dinâmica entre normas e renormalizações, assim como da perspectiva bakhtiniana e sua elaboração acerca da heteroglossia dialogizada, concebem o tensionamento comunicacional com cada uma das orientações mencionadas (organização, *organizing* e organizacionalidade), além de uma imbricação entre elas, que sustenta a noção de *coworking*, teoricamente elaborada e empiricamente validada nesta pesquisa. Os apontamentos realizados, de modo não exaustivo, visam mostrar ao leitor que a investigação em curso pode ser associada à CCO, ainda que se dedique a ela de modo diverso às correntes relatadas anteriormente.

Isso se deve à influência dos estudos bakhtinianos implicada nesta investigação, que difere de outras apropriações exploradas pela escola de Montreal, por exemplo. Além disso, a perspectiva ergológica, por sua interdisciplinaridade, também pode promover interessantes contribuições para o estudo de organizações contemporâneas, cujas características ensaiam um rompimento com as estruturas tradicionais. A flexibilidade da noção de atividade,

enquanto constantes debates de normas, agrega diferentes arranjos organizacionais, centrados nas interações entre os indivíduos e nas suas estratégias de movimentação do meio, colocando as hierarquias como uma das limitações com as quais o/a trabalhador/a lida para realizar sua atividade.

Diante disso, associar esta pesquisa à CCO evidencia a preocupação com a elaboração de arranjos laborais e suas implicações à realidade vivida pelos sujeitos. Assim, uma vez que se busca compreender o processo de produção de saberes mediante uma articulação discursivo-interacional, acredita-se que na sua base está o entendimento, por vezes contraditório, do que um conjunto de ditos e não ditos constitui. Tsoukas (2009) e Souto (2015) tratam da dialogicidade na criação do conhecimento. Ambos os autores partem do ponto de vista conversacional face-a-face para compreender as interações. Entretanto, também ampliam esse entendimento. Marchiori, Contani e Buzzanell (2011) abordam as interseccionalidades entre diálogo e conhecimento, sob uma perspectiva de círculos concêntricos. “Cada vez que uma mensagem parte de um interlocutor para o outro, a linha reta entre emissor e receptor produz um círculo ao seu redor – quanto mais compreendida a mensagem, mais conhecimento é gerado”. (MARCHIORI; CONTANI; BUZZANELL, 2011, p. 19)<sup>107</sup>.

De acordo com Tsoukas (2009), conversas se referem a intercâmbios dialógicos, frequentemente mediados por artefatos, que apoiam a emergência de novo conhecimento. A elaboração de novas distinções é a base do conhecimento, sendo a linguagem seu artefato privilegiado. Nesse sentido, “membros das organizações podem articular melhor o que eles querem ao interagir com artefatos como protótipos e apoios visuais do que pela enumeração de requisitos ou a verbalização de necessidades”. (TSOUKAS, 2009, p. 953)<sup>108</sup>. Assim, supõe-se que os discursos em aderência e em desaderência, que agregam elementos verbais e não verbais, possam ser caracterizados como artefatos que viabilizam uma compreensão mais complexa das distinções que potencializam a produção de saberes em *coworking*, já que embasam um mergulho aos valores acionados pelos sujeitos em sua renormalização, sua tentativa de recentramento.

De outro modo, Souto (2015) ressalta que a dialogicidade na criação do conhecimento perpassa o âmbito das diferentes técnicas ou de experiências. “A dialogicidade é o que

---

<sup>107</sup> “each time a message goes from one interlocutor to the other, the straight line between sender and receiver enlarges a circle around it--the more understood one message becomes, the more knowledge it generates”. (MARCHIORI; CONTANI; BUZZANELL, 2011, p. 19).

<sup>108</sup> “Organizational members can articulate better what they want by interacting with artefacts, such as prototypes and visual aids, than by enumerating requirements or verbalizing needs”. (TSOUKAS, 2009, p. 953).

habilita a criação comunicativa do conhecimento e o uso das diferenças como forças positivas e dinâmicas do *knowing*”. (SOUTO, 2015, p. 81)<sup>109</sup>. A interação, de acordo com Souto (2015), é entendida como a coordenação de enunciados, uma imposição fragmentada de perspectivas e vozes independentes. Ambos os autores se baseiam nas ideias bakhtinianas, ainda que elas sejam mediadas por interpretes norte-americanos, o que implica algumas distinções em relação à apropriação ora realizada. Todavia, o ponto elucidado pressupõe a dialogicidade como condição fundamental do processo de conhecer (*knowing*).

A dialogicidade, conforme apontam Tsoukas (2009) e Souto (2015), define-se pela capacidade humana de produção de sentidos; de atribuir sentido a si mesmo e ao mundo com o outro. Esses autores destacam, ainda, os aspectos culturais e a dependência contextual à constituição das interações e das inter-relações presentes em práticas, ações e processos dinâmicos vinculados à criação de conhecimento. Assim, apesar dos percursos distintos, apoia-se a proposta de reflexão, acerca do processo de conhecer em *coworking*, nesta perspectiva das relações dialógicas, na sequência do percurso desbravado por Tsoukas, Souto e outros autores. Associa-se à estas ponderações, a reflexão de Fachinelli (2014, p. 39), para quem pensar uma abordagem comunicacional do conhecimento implica o desafio da “interpretação e da produção de sentido em espaços dinâmicos”.

Face às considerações apresentadas até o momento, pode-se avançar à proposição de um modelo à compreensão da dinâmica de produção de saberes em *coworking*, cuja base são as interações. Edifica-se a proposta mediante os apontamentos teórico-metodológicos relativos à Ergologia, ao Círculo de Bakhtin, assim como à concepção de conhecimento e de comunicação no contexto organizacional. Salienta-se, entretanto, que a condução da análise teórico-ergo-discursiva é primordial para validação da proposta a partir da incursão de dados oriundos do campo. Além disso, na sua amplitude, o modelo proporciona uma representação à constituição comunicativa das organizações, em especial, dos arranjos laborais contemporâneos, ao qual se vincula o *coworking*.

Com base nestas premissas, o modelo tem como pontos fundamentais a base na atividade e o cume na manifestação da “organização, como entidade ou ator social [...] e organizacionalidade, enquanto atributo ou escala” (SCHOENEBORN; KUHN; KÄRREMAN, 2018, p. 6)<sup>110</sup>. A adoção desses elementos, enquanto basilares, visa superar a sobreposição entre trabalho e organização, posto que ressalta sua interdependência. Acredita-

---

<sup>109</sup> “Dialogicality is what enables the communicative creation of knowledge and the use of differences as positive and dynamic forces in knowing”. (SOUTO, 2015, p. 81).

<sup>110</sup> “[...] organization as a social entity or actor, [...] and organizational as an attribute or degree”. (SCHOENEBORN; KUHN; KÄRREMAN, 2018, p. 6).

se que os arranjos laborais/organizacionais contemporâneos permitam uma visualização complexa desta imbricação, considerando que o conjunto de interações experimentadas e encaminhadas por indivíduos constitui uma manifestação, não linear, mas sinuosa, das características que culminam com uma representação coletiva. A Figura 4.1 expressa o modelo em desenvolvimento.

FIGURA 4.1: Abordagem Comunicacional do Conhecimento: modelo



Fonte: elaborada pela pesquisadora.

A Figura 4.1 representa a configuração do modelo de investigação da ACC para a potencialização da produção de saberes nas interações em *coworking*. Trata-se de uma proposta fundamentada pelas reflexões realizadas até o momento e a ser validada pelos dados coletados em campo nesta pesquisa. A premissa se manifesta pelo atravessamento da atividade nos diversos níveis constitutivos da organização, embora reconheça-se que a sua visibilidade seja distinta em decorrência da desaderência. Na base de toda atividade laboral (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, 2015) está o ato ético (BAKHTIN, 2010; VOLÓCHINOV, 2017) mediante as tomadas de posição situadas.

A linha pontilhada que conecta o ato-atividade à organização-organizacionalidade expressa o vínculo reconhecido, o que assevera a impossibilidade visualizar ambas as pontas de modo isolado, o que é também salientado pela espiral que perpassa os diversos níveis de

vinculação. Por um lado, destaca-se a responsabilidade individual para a constituição do coletivo e a influência dos diferentes coletivos à interpretação individual. Por outro, o movimento permanente de forças centrípetas e centrífugas é primordial para que se depreenda a interdependência entre social e individual, comunicação e percepção.

No interior da espiral, e centro do modelo, estão as interações e os valores que as sustentam. Reforça-se, então, o entendimento de que as diferentes situações organizacionais são interdependentes, ainda que em níveis distintos. Salienta-se que as interações, neste estudo, são entendidas a partir das relações de alteridade, estabelecidas entre “eu” e o “outro”. O outro, lembra-se, manifesta-se discursivamente de diferentes modos. Evidenciam-se, então, os diferentes agentes envolvidos nos processos interacionais: o/a trabalhador/a e seus pares, o/a trabalhador/a e a norma, o/a trabalhador/a e os recursos, etc. A cada interação, o corpo-si é levado a decidir, a avaliar, com base em distintas bases valorativas que, quando acionadas, são também transformadas.

A imbricação das diferentes interações, da base à externalização, culmina com a identificação de elementos que permitem a atribuição de determinadas características a entidade em edificação. Entretanto, dada a constância destes movimentos, reconhece-se que a leitura da realidade constituída está sempre em descompasso com a realidade vivida. De sorte, a relativa estabilidade das práticas organizacionais e a regularidade parcial da atividade de trabalhadores concedem a investigação. As ramificações do núcleo, orientam-se pelo quadro integrador comunicacional (BOUILLON, 2003), que abarca os níveis micro, meso e macro, assim como pelos tipos de conhecimento relativos ao saber, ao fazer e ao compreender (DUIZABO; GUILLAUME, 1997), que são tensionados com mais ou menos evidência em cada nível, em uma proposta de incorporação entre comunicação e conhecimento, posto o processo dialógico do conhecer (POLANYI, 1966, TSOUKAS, 2009; SOUTO, 2015).

O nível macro está vinculado ao conhecimento do saber. Neste caso, associam-se, as manifestações discursivas que são projetadas e elaboradas mediante a conjunção de perspectivas de um grupo de atores, na forma de saberes constituídos e de normas antecedentes (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015; DURRIVE, 2015). Pode-se dizer que representa a dimensão mais “superficial” do processo constitutivo comunicacional, já que se refere à uma externalização que, por vezes, entra em conflito com as demais dimensões. Trata-se de um conhecimento criado em associação a outros valores sociais da realidade global, que ignora (parcialmente) a tradução local e interna da organização.

O nível meso implica o espaço visivelmente híbrido em relação à sua constituição normativa, posto que congrega o que está antecedente em termos de organização dos

processos produtivos, assim como o que é renormalizado a partir da atividade dos trabalhadores e, neste caso, congrega o tensionamento entre saberes constituídos e investidos (SCHWARTZ; DURRIVE, 2015). No que tange ao tipo de conhecimento, mostra-se em relação ao fazer, por meio da prática situada. À vista disso, a análise visa evidenciar a influência dos trabalhadores na reelaboração das normas que instituem o ambiente laboral-organizacional, mediante a ênfase às renormalizações. Assim, uma vez que a inter-relação entre o uso do corpo-si por si e pelo outro culmina com a percepção do trabalho em segundo plano (em relação à normatização), acredita-se que a adesão ao privilégio normativo, mediante seu anonimato, permite a manutenção de procedimentos e de formações, mesmo que os processos de atualização sejam constantes.

O nível micro é o mais relevante à identificação de elementos potencializadores de saberes em *coworking*, posto que envolve o tipo de conhecimento mais complexo, relativo ao compreender. Nesta dimensão, pode-se reconhecer a atuação do corpo-si e convidá-lo ao mergulho em si para uma compreensão ativa acerca de suas escolhas e tomadas de posição em situação. Se há possibilidade de apreensão da cultura organizacional, tal investigação inevitavelmente envolve este nível estruturante. Do mesmo modo, se há possibilidade de mudança comportamental, ela passa pelo debate de normas empreendido pelo corpo-si em atividade. O ponto chave está no reconhecimento de que o/a trabalhador/a experimenta o ato ético inclusive na realização de seu trabalho, em inter-relação com o outro, implicando o modo como constitui sua consciência em relação às interações e aos valores que são por meio delas tensionados.

Por fim, salienta-se que estes níveis da comunicação e do conhecimento relacionam-se com o *organizing*, ou seja, pelo processo de organização emergente da produção de sentidos em, e a partir de, cada uma dessas dimensões. Nesse caso, retoma-se a ideação relativa ao exercício das forças centrípetas e centrífugas em atividade. Por um lado, o nível macro/saber implica a constituição de uma ideologia oficial, ancorada nos discursos em desaderência com o cotidiano da organização, quando processos e procedimentos ganham vida por meio da atividade. Por outro lado, o nível micro/compreender abarca a reconfiguração particular do meio, suprimida em meio às generalizações. Todavia, neste espectro pode-se visualizar a ideologia do cotidiano, decorrente das práticas experimentadas em aderência e materializadas discursivamente por meio de atos em atividade. Enfim, o nível meso/ fazer é intermediário na sua constituição ideológica, sendo o ponto sensível para reconhecer os impactos da atividade de modo associativo.

Apresentado o modelo para a compreensão da dinâmica interacional à produção de saberes em *coworking*, retoma-se a definição de *coworking* proposta no capítulo 2. Neste momento, pode-se desenvolver uma hipótese conceitual que permita a inclusão do ponto de vista dos *coworkers*, a fim de renormalizá-la em contexto. Portanto, entende-se *coworking* enquanto arranjo organizacional constituído por práticas comunicacionais vinculadas à atividade laboral de indivíduos engajados ao propósito de trabalhar de modo colaborativo para a produção de saberes. Por tratar-se de uma proposta, entende-se que alguns esclarecimentos são importantes.

Primordialmente, o trabalho em *coworking* tem como peculiaridade a diversidade de profissionais e de áreas de atuação. Entretanto, coabitar tal espaço é uma escolha que, frequentemente, não acarreta procedimentos de seleção. As pessoas escolhem estar ali, agregam-se aos espaços conforme a sua vontade, organizam-se de acordo com perspectivas que, pensa-se, são compartilhadas. Em segundo lugar, o termo “arranjo” aciona significados ligados à construção, a algo em constante mobilização, ainda que tenha um propósito inicial – onde se quer chegar. Ao usar “organizacional” enquanto adjetivo relacionado ao arranjo, ratifica-se esse aspecto de junção em torno de algum eixo comum: a colaboração. Dito isto, pode-se avançar ao delineamento relativo às estratégias metodológicas rumo à validação, a partir do campo, do modelo proposto.

## 5 ESCOLHAS NA ENCRUZILHADA: O APORTE METODOLÓGICO

*O senhor... mire, veja: o mais importante e bonito, do mundo, é isto: que as pessoas não estão sempre iguais, ainda não foram terminadas, mas que elas vão sempre mudando. Afinam ou desafinam, verdade maior. É o que a vida me ensinou. Isso que me alegra montão.*

Guimarães Rosa, em Grande Sertão Veredas

A realização de uma pesquisa que busca evidenciar a atuação dos sujeitos, enquanto entidades enigmáticas, demanda escolhas e expressa a visão de mundo do/a pesquisador/a, visto que “é impossível alguém definir sua posição sem correlacioná-la com outras posições”. (BAKHTIN, 2015, p. 297). No caso deste estudo, as bases valorativas advêm da proposta socioideológica do Círculo de Bakhtin, da *démarche* ergológica de análise da atividade laboral e acerca da CCO. O diálogo entre essas concepções teóricas procura desenvolver uma abordagem acerca do conhecimento, com ênfase ao processo de produção de saberes e, por isso, calcado no processo comunicativo nas organizações. A compreensão dos arranjos organizacionais contemporâneos, por todas as reflexões já realizadas, justifica a adoção de uma lente diversa para interpretar sua dinâmica. Os diferentes enredos ideológicos que tecem a sociedade do Século XXI enfatizam a interdependência entre a cultura, a educação e a economia, ao passo que, se existem, as fronteiras entre esses espaços, elas são porosas e facilmente permeáveis.

Nesse sentido, refletir sobre o trabalho no contexto contemporâneo, especialmente em *coworking*, é desafiador. Primeiramente, implica considerar os movimentos de mundialização traduzidos e combinados às práticas locais. Em segundo lugar, demanda reconhecer que se trata de um fenômeno resultante da relação entre vida e história. Nesse sentido, pode-se analisá-lo enquanto enunciado e, como tal, associado a outros enunciados na “cadeia da comunicação discursiva e não pode ser separado dos elos precedentes que o determinam tanto de fora quanto de dentro, gerando nele atitudes responsivas diretas e ressonâncias dialógicas”. (BAKHTIN, 2015, p. 300).

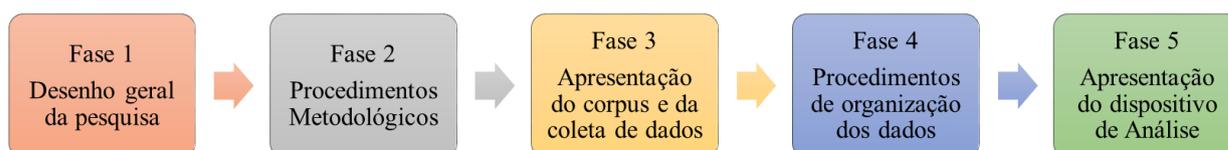
A partir do que é expresso no portal *Coworking Wiki*, assevera-se que o *coworking* é um fenômeno renormalizador, visto que “revela os saberes investidos pelos trabalhadores para organizar o meio em função de si”. (HAUBRICH; DURRIVE; FREITAS, 2017, s. p.)<sup>111</sup>. Por fim, salienta-se que aqueles para quem se destina a produção dos enunciados, agregados aos elos precedentes, também estão aí presentes, mediante expectativas e intencionalidades. De

---

<sup>111</sup> “[...] il révèle l’investissement de la connaissance des travailleurs pour organiser le milieu en fonction d’eux-mêmes”. (HAUBRICH; DURRIVE; FREITAS, 2017, s. p.).

porte de toda a elucidação construída nos capítulos precedentes, constitui-se a articulação que fundamenta o olhar investido ao fenômeno selecionado, *coworking*, mediante determinado enfoque, as interações da atividade, e sob determinado propósito, a produção de saberes. A Figura 5.1 explicita a sequência metodológica em proposição.

FIGURA 5.1: Concepção Metodológica em Fases



Fonte: elaborada pela pesquisadora.

Com base nesta breve retomada, apresenta-se na Figura 5.1 o delineamento minucioso das fases que constituem a pesquisa na sua concepção metodológica. O ponto de partida é o esboço sintético do objeto elencado para estudo, visto que é a partir dele que se pode vislumbrar a amplitude das opções de pesquisa. As seções dois e três correspondem, respectivamente, à definição dos procedimentos metodológicos e à apresentação do *corpus*, ancorada nas técnicas de coleta de dados. A quarta etapa elucida os procedimentos de organização dos dados, enquanto a última seção do capítulo apresenta o dispositivo de análise teórico-ergo-discursivo, elaborado com base na problemática proposta para sustentar a tese defendida com esta investigação.

## 5.1 FASE 1. DESENHO GERAL DA PESQUISA

Conforme brevemente anunciado, neste capítulo busca-se esclarecer o desenho geral estabelecido para a realização da pesquisa. Opta-se pela recomendação de Prodanov e Freitas (2013) acerca da sua classificação com base nas concepções clássicas. Inicia-se pelo delineamento do objeto de estudo para, na sequência, apresentar o enquadramento metodológico mediante a explicitação do método, da abordagem ao problema, da natureza da investigação e seus enfoques.

### 5.1.1 O Objeto de estudo

Na construção discursiva deste texto da tese, opta-se pela organização sistemática das ideias, a fim de que o leitor possa chegar neste ponto da reflexão e infiltrar-se nos caminhos trilhados pela pesquisadora. Nesse sentido, os capítulos antecedentes ocuparam-se: 1) da apresentação do contexto investigativo, a partir do entrelaçamento das camadas de sentido que constituem a noção de trabalho e culminam com o *coworking*; 2) da discussão teórica realizada, a fim de entender como a atividade laboral e a produção de sentidos dialogam para compreender os arranjos organizacionais contemporâneos; 3) da fundamentação do escopo de pesquisa mediante a inter-relação entre as noções concernentes à constituição comunicativa das organizações, à atividade de trabalho e à produção de conhecimento.

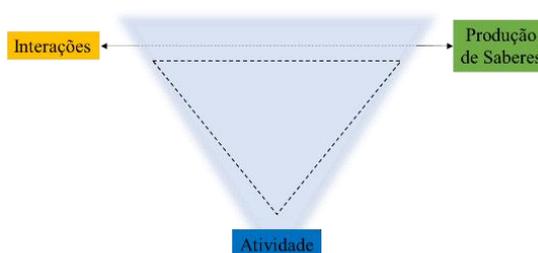
A partir dessa conjunção que integra contexto, teoria e problematização, pode-se delinear de modo mais específico o objeto de pesquisa. O contexto engendra o **universo da pesquisa**: os arranjos organizacionais alicerçados pela atualização dos modos de organização do trabalho. Se as grandes corporações permanecem como base social das discussões sobre o futuro do trabalho, a exemplo das propostas da Indústria 3.0 e 4.0, outro movimento também desponta como definidor da realidade laboral: o empreendedorismo e as pequenas sociedades. O *coworking*, e outros arranjos recentes, são fenômenos que têm possibilitado diferentes formas de relação com o trabalho, percebendo-o como uma das atividades da vida, para além do mero projeto produtivo. Eles se caracterizam pela centralidade na dinâmica e na fluência do tempo para estabelecer suas práticas e instâncias burocráticas.

Diante da escolha pelo estudo das interações da atividade laboral em *coworking* expressas por discursos em aderência e em desaderência, é fundamental perceber que esses espaços são bastante diversos e que sua compreensão, mesmo que intensa, é parcial e paralela ao movimento de vida que neles existem. Nesse sentido, delimita-se como **unidades de pesquisa**, dois espaços: i) no Brasil, na cidade de Porto Alegre; ii) na França, na cidade de Estrasburgo. O detalhamento para a escolha das unidades de análise será desenvolvido adiante, posto que neste momento importa ter uma perspectiva mais direta do que se vai estudar. O delineamento do tempo definido para a investigação está associado à estratégia de coleta de dados, que será explicitada posteriormente.

Por fim, o percurso realizado até o momento viabiliza a definição, sintética, do objeto de pesquisa: o processo de produção de saberes em *coworking* mediante as interações da atividade laboral discursivizadas em Estrasburgo (França) e Porto Alegre (Brasil).

Apresentam-se, então, as variáveis que compõem o objeto de pesquisa delineado com base na Figura 5.2.

FIGURA 5.2: Visão Triangular do Objeto de Estudo



Fonte: elaborada pela pesquisadora.

A Figura 5.2 assinala a inter-relação entre as variáveis selecionadas para o desenvolvimento da pesquisa. O propósito principal é contribuir com os estudos que migram o olhar de uma teoria da comunicação organizacional para uma reflexão baseada no processo comunicacional que considera, fundamentalmente, a sua dimensão constitutiva das organizações. Nesse caso, assume-se a perspectiva da comunicação na sua dimensão interacional, direcionada aos vínculos humanos e não humanos estabelecidos no exercício da atividade laboral. Como resultado central, reconhecem-se as interações, expressas por meio de diferentes linguagens, que culminam com a produção de saberes. Expressas as linhas gerais do objeto de pesquisa, prossegue-se o texto com a apresentação do enquadramento metodológico estabelecido.

### 5.1.2 Enquadramento Metodológico

O pensamento científico é eficaz na produção de padrões de investigação. Séculos de tradição embasam os diversos métodos que determinam a validade dos procedimentos e enquadram o modo de pensar a pesquisa. Todavia, a contemporaneidade, caracterizada pela ruptura pós-moderna (LYOTARD, 2013), evidencia a impossibilidade de um enclausuramento reflexivo, posto que a realidade é entendida como uma construção processual, influenciada por diferentes correntes de pensamento, paradoxalmente. Nesse sentido, embora seja improvável a filiação desta pesquisa de tese às diretrizes de um único discurso metodológico, sustenta-se que a **filosofia fenomenológica** apresenta importantes

contribuições. A fenomenologia é considerada um enfoque interpretacionista<sup>112</sup>, cuja “característica comum é tentar compreender e explicar o mundo social a partir do ponto de vista das pessoas envolvidas nos processos sociais”. (VERGARA; CALDAS, 2005, p. 68).

Gil (2008, p. 14) afirma que “o objeto de conhecimento para a fenomenologia [...] é o mundo enquanto é vivido pelo sujeito”. Entre as bases da fenomenologia está a impossibilidade do encontro entre as realidades natural e social, uma vez que se reconhece a intensa intervenção do ser humano na construção da realidade social (DEMO, 1995). Aceita-se, então, que “a subjetividade faz parte da realidade social e não pode ser acolhida metodologicamente como fator perturbante”. (DEMO, 1995, p. 250). A ênfase desta proposta está na vida cotidiana e nas interpretações produzidas pelos indivíduos em suas experiências ordinárias. “Do ponto de vista fenomenológico, a base de qualquer pesquisa é, na verdade, uma interpretação da vida cotidiana”. (DEMO, 1995, p. 251). Salienta-se que a neutralidade não é algo relevante, posto que todos os sujeitos, seja o pesquisador ou os participantes da pesquisa, possuem intencionalidade. Conforme destaca Gil (2008, p. 14), “a realidade é entendida como o que emerge da intencionalidade da consciência voltada para o fenômeno”.

Martinez e Silva (2014, p. 11) acreditam que a fenomenologia promove interessantes contribuições aos estudos dos fenômenos comunicacionais, uma vez que “a atenção na experiência pode resgatar o frescor dos estudos e contribuir com resultados originais, uma vez que muitas pesquisas estão se tornando demasiado descoladas do mundo real”. Acerca dos estudos organizacionais, Boava e Macedo (2011) retomam o trabalho de Sanders e a proposição de breves elementos estruturais para uma pesquisa fenomenológica no contexto das organizações. O primeiro aspecto implica a determinação dos limites do que será investigado e quem serão os sujeitos de tal situação. A coleta de dados, elemento subsequente, envolve as técnicas de entrevistas, relatos ou observações. Por fim,

a análise fenomenológica dos dados se faz em quatro etapas: a) descrição do fenômeno; b) identificação dos temas e constituintes invariantes; c) desenvolvimento das correlações noéticas/noemáticas (percepção individual da realidade do fenômeno pesquisado); d) estabelecimento de essências. (BOAVA; MACEDO, 2011, p. 482).

Como o enfoque desta tese não é estabelecer filiação de uma proposta à outra, uma densa reflexão sobre essa aproximação é dispensável. Entretanto, a partir dos argumentos acima acionados, para esclarecer a interpretação da autora quanto a sua orientação pela filosofia fenomenológica, pode-se fazer algumas aproximações que justificam a intenção de

---

<sup>112</sup> De acordo com Vergara e Caldas (2005), o paradigma interpretativista contempla o solipsismo, a fenomenologia e a hermenêutica.

colocar em diálogo, nesta investigação, estes três pontos de vista: a fenomenologia, a socioideologia e a ergologia.

A socioideologia investida pelo Círculo de Bakhtin estrutura-se a partir da comunicação cotidiana, ou seja, a partir das interações historicamente delimitadas. No ensaio introdutório presente em MFL (VOLÓCHINOV, 2017), Grillo (2017, p. 70) salienta que “[...] a essência da língua está na atividade da fala, [o que] pode ser percebido ainda em MFL na valorização dos pequenos gêneros orais do cotidiano”. Schwartz (2016, p. 232), em entrevista à Di Fanti e Barbosa, menciona uma esfera fundamental da atividade, visto que “se o trabalhar é uma dimensão histórica do agir no geral, isso traz com ele todas as dimensões da vida humana, é uma visão antropológica”.

Tendo em vista o embasamento teórico construído para esta investigação, é evidente a seleção de aportes que posicionam a perspectiva dos sujeitos, dos autores da atividade laboral, em primeiro plano. Por um lado, ato ético (BAKHTIN, 2010) e atividade (SCHWARTZ, 2009) ressaltam a implicação da tomada de posição dos indivíduos para a construção do contexto social no qual eles estão inseridos. Além disso, ambas as concepções expressam as dimensões do processo e do resultado para sua compreensão. Nesse caso, o ponto fundamental está na compreensão do que é renormalizado, logo, enunciado pelos trabalhadores constantemente, mediante coerções do espaço e do tempo, em situação.

Por outro lado, a intenção de pensar em uma abordagem comunicacional do conhecimento (BOUILLON, 2003; TAYLOR, 1999; HEATON; TAYLOR, 2002; FAYARD, 2000; FACHINELLI, 2000, 2014) não tem outra intenção que evidenciar a interação entre os trabalhadores como fator fundamental em tal processo. Nesse sentido, para além das estratégias de registro e acesso das informações, o interesse está na compreensão de como as interações podem potencializar a passagem da informação ao conhecimento; do saber e do fazer à compreensão. Assim, a partir do objeto de estudo delineado, aceita-se que somente com base no ponto de vista daqueles que vivenciam o cotidiano organizacional, através da atividade laboral, pode-se encontrar resposta a tal anseio.

Aliada a filosofia fenomenológica, na sua inter-relação com as perspectivas socioideológica e ergológica, está a **abordagem qualitativa** para estudo do problema proposto. Siani, Correa e Las Casas (2016, p.193) asseveram que “a fenomenologia vem ganhando reconhecimento como uma abordagem à pesquisa qualitativa, aplicável ao estudo de fenômenos importantes de diferentes campos, incluindo [...] os Estudos Organizacionais”. De acordo com Chizzotti (2010), a abordagem qualitativa presume duas peculiaridades: a) o enfoque no estudo do comportamento humano, especificidade da área das ciências humanas e

sociais; b) a existência “de uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, uma interdependência viva”. (CHIZZOTTI, 2010, p. 79).

Dois aspectos imperativos à pesquisa qualitativa são apontados por Alami, Desjeux e Garabua-Moussaoui (2013). O primeiro acarreta “dizer que ela visa explorar a realidade sem hipóteses fechadas, um tema único de investigação e sem resultados pressupostos”. (ALAMI; DESJEUX; GARABUAU-MOUSSAOUI, 2013, s. p.)<sup>113</sup>. O segundo aspecto a ser observado trata da distinção entre representação e prática. De acordo com esses autores as representações podem ser compreendidas em três dimensões: “as percepções, ou como os indivíduos descrevem alguma coisa, as opiniões ou os julgamentos de valor associados às percepções, e o imaginário que manifesta os sentidos conferidos” (ALAMI; DESJEUX; GARABUAU-MOUSSAOUI, 2013, s. p.)<sup>114</sup>. Nesse sentido, duas peculiaridades deste estudo são evidentes.

Primeiramente, o panorama pretendido acerca da relação entre a produção de saberes e a atividade laboral (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, 2015; DURRIVE, 2011, 2015) somente pode decorrer de uma aproximação com os trabalhadores, em seu ambiente de trabalho, visto seu acento nos juízos de valor, na construção de sentidos e na visão de mundo expressos em seus enunciados. Em segundo lugar, a análise pretendida se desenvolve como consequência da identificação do real projetado pelas manifestações discursivas dos sujeitos, visto a possibilidade interacional que garante a dinâmica entre a realidade construída e sua atualização. Desse modo, sobre o desenvolvimento metodológico nas ciências humanas, concorda-se com Bakhtin (2015, p. 410): “não existe nada absolutamente morto: cada sentido terá sua festa de renovação. Questão do grande tempo”.

A **natureza da pesquisa é aplicada**, posto que se interessa pelo desenvolvimento de uma reflexão com base em unidades de análise específicas, correlacionadas ao marco teórico delimitado. Reconhece-se que os resultados estão vinculados ao contexto de origem de seus dados e permitem uma generalização parcial quanto às questões amplas englobadas pelas categorias emergentes das obras selecionadas. Entretanto, considerados os pressupostos ergológicos e socioideológicos, aceita-se que generalizações são dispensáveis quando se realiza um estudo acerca das construções humanas, como é o caso da atividade laboral, culturalmente fixada e comunicativamente transformada.

---

<sup>113</sup> C’est-à-dire qu’elle cherche à explorer le réel, sans hypothèses de départ fortes, avec seulement un thème d’enquête, mais sans présupposés sur les résultats. (ALAMI; DESJEUX; GARABUAU-MOUSSAOUI, 2013, s. p.).

<sup>114</sup> Dans les représentations, nous distinguons leurs perceptions – comment ils voient ou décrivent quelque chose –, leurs opinions – les jugements de valeur qu’ils portent sur leurs perceptions – et leurs imaginaires – le sens qu’ils leur donnent. (ALAMI; DESJEUX; GARABUAU-MOUSSAOUI, 2013, s. p.).

Quanto aos objetivos, a pesquisa apresenta dois enfoques. A reflexão caracteriza-se como **exploratória** tanto por abranger campos cujos saberes são recentes e em construção, quanto pelo propósito de investigá-los em inter-relação. O fenômeno *coworking*, conforme já apresentado no capítulo de introdução deste texto de tese, é recente, o que restringe o volume investigações baseadas na sua forma de funcionamento. Em síntese, a dimensão espacial é evidenciada, sendo as demais, da atividade e do movimento, periféricas, quando mencionadas. Além disso, as conexões teóricas entre as propostas da ergologia, da socioideologia e dos estudos comunicacionais é também incipiente. Diante disso, a pesquisa trata de elementos iniciais para a construção desse escopo mais amplo de investigação.

Desse modo, para ampliar perspectivas acerca dos elementos contextuais em ebulição, apoia-se tal espectro nos procedimentos de enfoque **descritivo**, com os quais, de acordo com Prodanov e Freitas (2013, p. 52), os dados são “observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira sobre eles, ou seja, os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não são manipulados pelo pesquisador”. As estratégias vinculadas a esse objetivo implicam tanto a condução da análise quanto a apresentação dos resultados. Parra Filho e Santos (2011) indicam que os estudos descritivos apresentem, no mínimo, duas variáveis em correlação. No caso desta pesquisa elas correspondem às interações, à produção de saberes e à atividade laboral em *coworking*. Definida a amplitude do escopo, prossegue-se com a apresentação dos procedimentos metodológicos adotados.

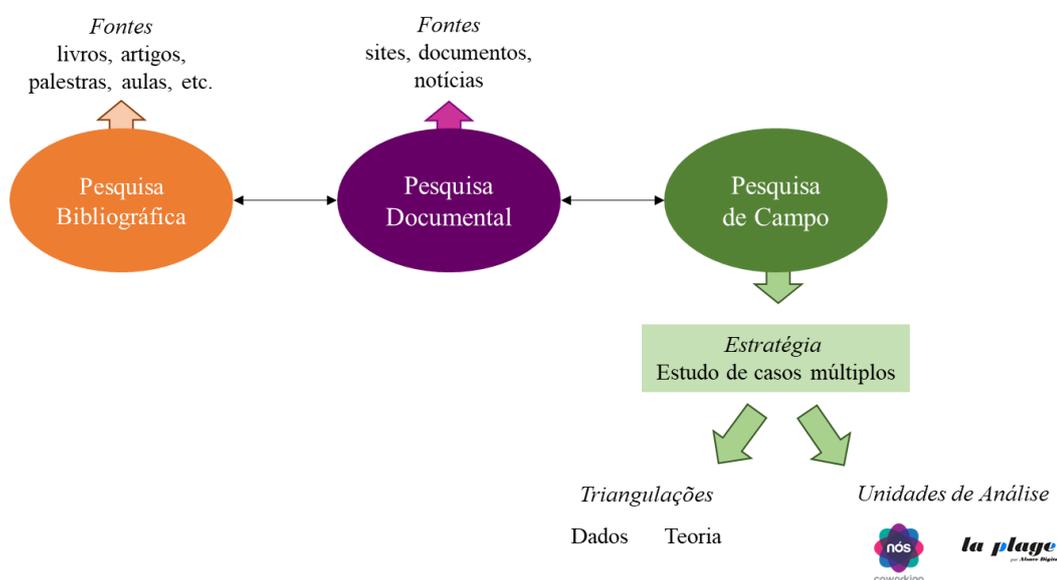
## 5.2 FASE 2: PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A segunda fase da concepção de pesquisa versa sobre as três bases investigativas elencadas. Para a construção do marco teórico, utiliza-se como estratégia a **pesquisa bibliográfica**, com acesso à livros, artigos, palestras e aulas, cujas reflexões sustentam a seleção e a elucidação dos conceitos acionados para compreender a problemática proposta. A composição do contexto, de outro modo, sustenta-se na **pesquisa documental**, mediante o acesso à *web sites*, documentos, notícias e outros arquivos disponíveis, sobretudo, em portais da internet. Tratam-se de dados de primeira mão que “não receberam ainda tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos de pesquisa”. (GIL, 2008, p. 51).

O terceiro procedimento adotado diz respeito à **pesquisa de campo**. Conforme Prodanov e Freitas (2013, p. 59), ela “consiste na observação de fatos e fenômenos tal como

ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que presumimos relevantes, para analisá-los”. Nesse sentido, tanto o enfoque exploratório da pesquisa quanto a orientação ergológica exigem a inclusão de tal posicionamento. A escolha contribui com a imersão da pesquisadora à realidade empírica do fenômeno estudado, além de ancorar inferências decorrentes do ponto de vista adotado. Salienta-se que esta etapa da investigação foi integralmente aprovada pelo Comitê de Ética da Universidade Feevale<sup>115</sup>. A Figura 5.3 representa as bases investigativas selecionadas, bem como as estratégias que viabilizam sua interface.

FIGURA 5.3: Fontes Investigativas



Fonte: elaborada pela pesquisadora.

Como pode-se verificar na Figura 5.3, a estrutura da pesquisa de campo é amparada pela estratégia de **estudo de caso múltiplos**. Nas palavras de Gil (2008, p. 58), trata-se de um “estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado”. Diante do interesse em compreender como se dá a produção de saberes com base nas interações em *coworking*, considera-se fundamental a aplicação desta técnica. Yin (2005, p. 19) assevera que “em geral, estudos de caso são estratégias adequadas para pesquisas que propõem questões do tipo ‘como’ e ‘porquê’, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco está em um fenômeno contemporâneo de um contexto da vida real”.

<sup>115</sup> Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE): 78882817.7.0000.5348/ Parecer: 2370194.

Por se tratar de investigação sobre um arranjo organizacional a partir do ponto de vista da atividade, cujas características são a irrepetibilidade e a contextualização espaço-temporal, quer dizer, do que é vivido no aqui e no agora, reconhece-se que o controle sobre os eventos se restringe às fundamentações teórica e contextual. Diante desses aspectos, opta-se pela realização de um estudo de casos múltiplos. Yin (2005, p. 69) sugere “que se tenha em mente a elaboração de uma explanação geral que sirva a todos os casos particularmente, embora possam variar em seus detalhes. O propósito é análogo aos experimentos múltiplos”. Acredita-se que a seleção de casos múltiplos, embora desafiadora, seja adequada à questão de pesquisa proposta.

Yin (2005) delibera cinco componentes para que se proceda o desenho de uma pesquisa, cuja estratégia seja o estudo de caso. A primeira refere-se ao interesse de pesquisa, que deve ter enfoque as questões ‘como’ e/ou do ‘porquê’ dos fenômenos. No caso desta investigação, conforme já mencionado, o interesse está no entendimento de como se dão as dinâmicas laborais/organizacionais em *coworking* e de como essas interações articulam-se à produção de saberes. Trata-se de uma questão ampla que converge com as orientações teóricas e atende ao interesse de desenvolver um modelo para uma abordagem comunicacional da produção de saberes mediante as interações em *coworking*.

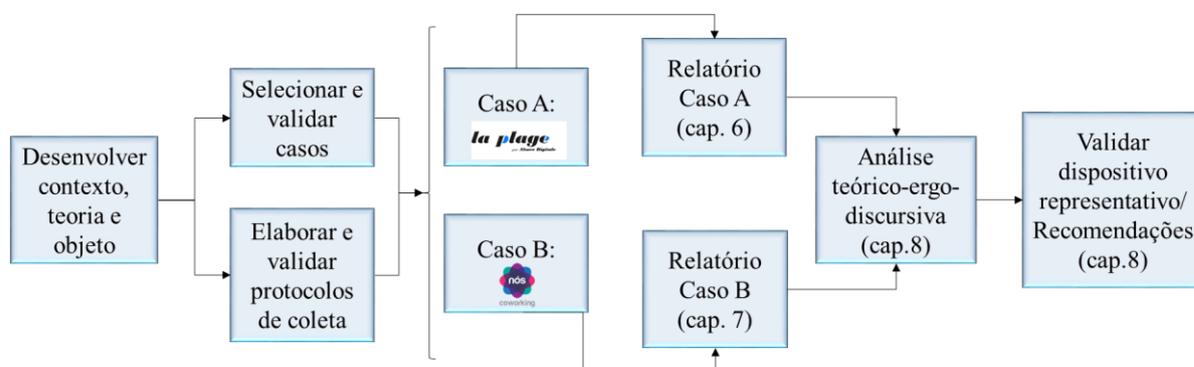
O segundo componente mencionado por Yin (2005, p. 30) implica as proposições de estudo, visto que “cada proposição destina atenção a alguma coisa que deveria ser examinada dentro do escopo do estudo”. Importa, então, retomar as questões que orientam esta investigação: a inter-relação de discursos sobre a atividade laboral permite identificar elementos potencializadores para a produção de conhecimento na atividade de *coworking*? Como essa dinâmica pode ser compreendida? Com base nessas indagações, definem-se as faces do conjunto reflexivo: i) os discursos em desaderência que englobam normas e saberes constituídos que orientam as interações em *coworkings* e ii) os discursos em aderência que evidenciam saberes investidos e os valores que orientam as escolhas do corpo-si nas interações da atividade.

A constituição das unidades de análise, em decorrência da proposta de estudo de casos múltiplos, refere-se ao terceiro componente do desenho de pesquisa defendido por Yin (2005). Acredita-se que o leitor já tenha porte de evidências concretas que justificam tal estratégia, mediante a leitura dos capítulos antecedentes. Entretanto, adiciona-se um último argumento. Quando se considera a diversidade humana, expressa por diferentes arranjos pelos quais os sujeitos se organizam, reconhece-se a inviabilidade da universalização. Considera-se

mais profícuo, então, o aprofundamento em realidades específicas, mas que, por suas características, possam contribuir com outras reflexões ou análises.

Com base nisso, elege-se duas unidades para esta pesquisa, cujos critérios de seleção apoiam-se na acessibilidade e no potencial de contribuição. Definem-se: a) *La Plage Digitale*, localizado na cidade de Estrasburgo, região da Alsácia, na França; b) *Nós Coworking*, localizado na cidade de Porto Alegre, no estado do Rio Grande do Sul, Brasil. O fluxo processual do método de estudo de casos múltiplos pode ser mapeado conforme mostra a Figura 5.4.

FIGURA 5.4: Fluxo Estudo de Casos Múltiplos



Fonte: Elaborada pela pesquisadora com base em Yin (2005).

A Figura 5.4 garante uma imersão abrangente à pesquisa, cujos resultados aliam dados de fontes diversas. Interessa mencionar que as escolhas relativas à coleta de dados estão alicerçadas em triangulações, conforme recomenda Yin (2005). Segundo esse autor, elas podem ser de quatro tipos: de dados, de pesquisadores, de teoria e/ou de método. Diante disso, elegem-se duas delas para essa investigação. A triangulação de dados, que implica as técnicas de coleta (observações, entrevistas e documentos), e a triangulação teórica calcada na análise teórico-ergo-discursiva. Salienta-se que os componentes quatro e cinco para o desenho do estudo de caso, mencionados por Yin (2005), implicam a conexão lógica entre dados e proposições, além da definição de critérios de interpretação dos dados. Essas duas etapas serão descritas na sequência, após a apresentação das técnicas para coleta de dados.

### 5.3 FASE 3: APRESENTAÇÃO DOS *CORPORA* E ESTRATÉGIAS DE COLETA DE DADOS

O delineamento dos procedimentos metodológicos permite depreender a terceira fase da concepção investigativa mediante a evidência dos *corpora* escolhidos: discursos sobre o trabalho. Essa escolha é sustentada pelo ponto de vista ergológico, sobretudo no que se refere à aderência e a desaderência, pois “nós obtemos assim dois discursos notadamente distintos sobre o trabalho, mas que fazem referência a uma mesma realidade, pois apenas a perspectiva muda” (DURRIVE, 2013, p. 131)<sup>116</sup>. A sua construção decorre dos procedimentos de coleta de dados estabelecidos para a investigação. De pronto, indicam-se os discursos acionados: i) **em desaderência**: a) teórico, para constituição do objeto de estudo e a definição das categorias de análise; b) documental, com base em materiais disponibilizados pelos gestores dos *coworkings* que integram os casos em estudo, além de conteúdos oriundos de sites especializados no tema; c) empírico, por meio de entrevistas com *coworkers* e gestores; ii) **em aderência**: a) empírico, por meio de entrevistas e de observações com trabalhadores no exercício de sua atividade. Visto que os dois primeiros já foram suficientemente explanados, esta seção ocupa-se do detalhamento constitutivo do discurso empírico (em desaderência e em aderência) sobre a atividade laboral.

No âmbito da discussão, importa considerar que a pesquisa é desenvolvida a partir de discursos que podem ser classificados mediante os gêneros secundários (BAKHTIN, 2016a), já que organização dos dados decorre da discursivização das enunciações de *coworkers*, gestores e fatos observados, o que implica a aplicação de uma organização mediante determinadas convenções da escrita acadêmica. Os documentos disponibilizados pelos gestores para análise são, desde sua origem, classificados como do gênero secundário, cujo propósito é a determinação normatiza do fazer laboral em *coworking*. Nesse caso, lembra-se da lógica retrospectiva da norma (DURRIVE, 2015), uma vez que as situações do cotidiano, que se orientam mediante gêneros primários, são incorporadas e renormalizadas pela enunciação normativa. Todavia, destaca-se que a análise destes discursos em aderência e desaderência têm como enfoque a compreensão dos processos interacionais em atividade, cuja base está, sobretudo, na noção de gêneros primários.

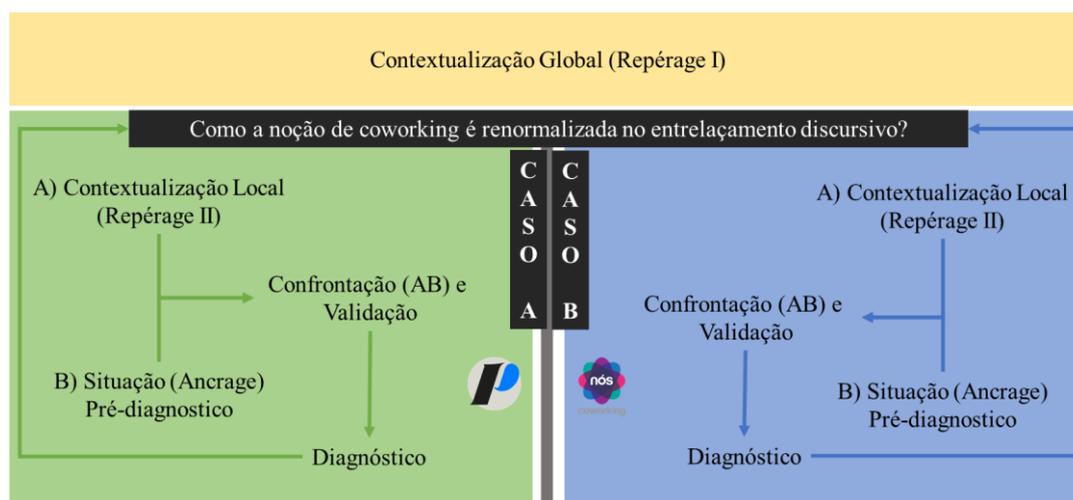
A condução do estudo das interações da atividade em *coworkings* parte da inter-relação entre as orientações da ergologia (DURRIVE, 2017) e da ergonomia da atividade (GUÉRIN et al., 2001; QUINIOU, 2017). Ela se estabelece em dois momentos, a começar por uma **Contextualização Global** do fenômeno analisado (*Repérage I*). Essa ocasião tem como objetivo identificar aspectos generalizantes e definir um conceito de *coworking* que atenda às

---

<sup>116</sup> “On obtient ainsi deux discours nettement distincts sur le travail, mais qui font référence à une même réalité, car seule la perspective change”. (DURRIVE, 2013, p. 131).

demandas da investigação. A segunda etapa da coleta de dados considera as unidades de análise em suas especificidades e compreende quatro ações, a começar pela definição de uma questão de oriente a produção de um diagnóstico, conforme ora proposto e abaixo esclarecido. A Figura 5.5 auxilia na compreensão do percurso realizado.

FIGURA 5.5: Etapas para coleta de dados



Fonte: elaborada pela pesquisadora.

A partir do que é exposto na Figura 5.5, delinea-se cada uma das quatro ações de acordo com seus objetivos e técnicas:

### 1. Contextualização Local (Repérage II)

- Âmbito organizacional**, cujo propósito é compreender a realidade do *coworking*. Embasa-se em entrevistas não estruturadas com gestores dos espaços, documentos internos (regimentos) e aqueles disponíveis na internet (site, mídias sociais, etc.), além de observações gerais.
- Âmbito Individual**, com o objetivo de conhecer a realidade do *coworker* por meio de um Dispositivo de Situação de Enunciação em Desaderência estruturado a partir de dez questões organizadas em quatro blocos temáticos.

**2. Observação em Situação (Ancrage) e Pré-diagnóstico:** implica a observação de uma situação específica da atividade de trabalho, a fim de colocar a pesquisadora “em aderência, no acontecimento bruto, no presente” (DURRIVE, 2017, s. p.)<sup>117</sup>. Guérin et al. (2001, p. 142/143) definem a etapa do pré-diagnóstico “[...] como o enunciado

<sup>117</sup> “On se place en adhérence dans le vécu brut, au présent”. (DURRIVE, 2017, s. p.).

provisório de relações entre certas condições de execução do trabalho [... sendo que] a abordagem mais imediata da atividade é a observação”. O processo parte do registro de tarefas planejadas pelo/a participante para o turno em que será realizada a observação. Uma vez iniciada, observa-se e registra-se, de modo sistemático e cronológico, os fatos vividos pelo trabalhador. Para tanto, utilizam-se as técnicas de vídeo, de foto e de anotações minuto-a-minuto. A escolha por estes formatos de registro justifica-se pelo interesse no discurso verbal, constituído, nesta etapa, pelos fatos anotados. Importa explicitar, ainda, que para esta pesquisa, optou-se pela realização da observação num período de trinta minutos em dia diferente da contextualização individual, a fim de evitar que o trabalhador investisse muitas horas sequenciais de seu dia para esta atividade extra, o que corresponde a uma das iniciativas tomadas frente a limitação temporal à adesão à investigação proposta.

3. **Confrontação e Validação:** com base nos registros da observação, a pesquisadora promove um diálogo com o/a trabalhador/a participante do estudo. Essa conversa visa identificar o ponto de vista que sustenta as escolhas do/a participante no exercício de sua atividade. “Cada um toma consciência de ter agido mediante aquilo que se mostra delimitador (limitador ou ponto de apoio) e de ter negociado uma margem de manobra indispensável para retomar a iniciativa e apropriar-se do resultado da questão a resolver”. (DURRIVE, 2017, s. p.)<sup>118</sup>.
4. **Diagnóstico:** a última etapa implica o cruzamento dos dados fornecidos pelos *coworkers*, sintetizados nos dispositivos de situação de enunciação em aderência e em desaderência, que corresponde ao diagnóstico preliminar. Guérin et al. (2001, p. 180) salientam que “o diagnóstico aponta frequentemente contradições que podem existir entre diferentes lógicas presentes na empresa”. Nesse sentido, o diagnóstico proposto visa responder à questão que é orientadora à coleta de dados em campo e sustenta o dispositivo teórico-ergo-discursivo elaborado para análise.

Considera-se interessante, ainda, comentar algumas das ações apresentadas. Primeiramente, a opção pela realização de entrevistas não-estruturadas com os gestores justifica-se pelo propósito de reconhecer as peculiaridades do espaço. Nesse caso, considera-se fundamental permitir que as respostas do entrevistado conduzam a sequência do diálogo. Acredita-se que essa estratégia seja eficaz para a construção de confiança com o/a

---

<sup>118</sup> “Chacun prend conscience à la fois d’avoir agi à partir de ce qui faisait contrainte (limite ou point d’appui) et d’avoir négocié une marge de manœuvre indispensable pour reprendre l’initiative et s’approprier l’issue de la question à résoudre”. (DURRIVE, 2017, s. p.).

participante, que percebe a atenção dedicada pelo/a pesquisador/a e sente-se confortável para abordar os meandros do negócio a partir da evolução de sua narrativa. Entretanto, o ponto de partida definido é a delimitação temporal do início das atividades do *coworking*.

Outro aspecto a ser ampliado, refere-se ao Dispositivo de Situação de Enunciação em Desaderência (*Repérage* II, âmbito individual), fundamentado na reflexão de Rocha, Daher e Sant’Anna, (2004). De acordo com esses autores, sob o ângulo discursivo enunciativo, considera-se a entrevista como “um dispositivo de produção / captação de textos, isto é, um dispositivo que permite retomar/condensar várias situações de enunciação ocorridas em momentos anteriores”. (ROCHA; DAHER; SANT’ANNA, 2004, s. p.).

Duas ponderações são ressaltadas por Rocha, Daher e Sant’Anna (2004). A primeira trata da elaboração de um dispositivo de entrevista, a partir da definição de objetivos, problemas, hipóteses e questões<sup>119</sup>. O segundo aspecto tange os três momentos correlatos à entrevista enquanto dispositivo enunciativo: i) Preparação: acionar saberes disponíveis acerca do outro para a elaboração de um roteiro para; ii) Realização: situação enunciativa que permite ao corpo-si, *coworker*, ao elaborar suas respostas, realizar a atualização de enunciados anteriores, utilizando suas próprias palavras; iii) Compreensão: situação enunciativa que permite ao/ à pesquisador/a realizar a atualização dos enunciados em função dos objetivos da pesquisa.

Outra questão importante, refere-se ao chamado Disposição de Situação de Enunciação em Aderência, que segue também a orientação de Rocha, Daher e Sant’Anna (2004), entretanto, referindo-se aos discursos produzidos em aderência com o vivido em situação de trabalho pelos *coworkers*, quer dizer, sem uma definição específica de objetivos, hipóteses e questões, posto que importa, neste momento, desvendar como a situação laboral é compreendida pelo/a trabalhador/a. Diante disso, esse dispositivo é constituído de duas etapas preliminares, com base na observação e na entrevista de confrontação (DURRIVE, 2017; DURRIVE; HAUBRICH, 2018). Todavia, perpassam-se, mediante as devidas adaptações, as etapas de preparação, realização e compreensão do processo enunciativo.

Também importa destacar o processo de transcrição dos dados coletados na pesquisa de campo em ambas as unidades de análise. O pesquisador brasileiro Eduardo José Manzini dedicou sua tese de livre docência (Unesp/2008) à investigação do uso e processo de análise de dados coletados em entrevistas. Diante disso, tomou-se o trabalho investido por esse autor como embasamento à condução das transcrições. Salienta-se que os registros foram realizados

---

<sup>119</sup> No dispositivo elaborado para este estudo, optou-se pelo termo “Aspectos Orientadores” ao invés de “Problema” e “Hipótese”, termos utilizados originalmente por Rocha, Daher e Sant’Anna (2004).

com apoio de aplicativos de gravação via aparelho *smartphone*, sendo que, na sequência da coleta, os arquivos de áudio foram salvos em diretório *Google Drive* (nuvem). Conforme recomenda Manzini (2012), a partir dos apontamentos de Duarte (2004) e Queiroz (1983), a transcrição foi realizada no mesmo dia da coleta de dados, pela própria pesquisadora. Além disso, a conferência de fidedignidade, por meio da reescuta dos áudios e da conferência das transcrições, foi realizada uma semana após a coleta. A Tabela 5.1 sintetiza informações gerais sobre os procedimentos.

TABELA 5.1 – Coleta de dados e transcrições

Tipo de Fonte	Estratégia de coleta de dados	Coworker	Tempo		Total de laudas transcritas	
			FR	BR	FR	BR
Contextualização Âmbito Organizacional	Entrevista não estruturada com gestores		1h18	1h53	22	51
	Observações sistemáticas		8h	8h	6	8
Contextualização Âmbito Individual	Entrevista semiestruturada (dados por <i>coworker</i> )	A	17min	19min	7	12
		B	1h	24min	14	13
		C	34min	24min	11	13
Atividade	Observação cronológica	A	30min	30min	2	3
		B	30min	30min	3	4
		C	30min	30min	4	4
	Entrevista baseada na observação individual (dados por <i>coworker</i> )	A	14min	29min	6	17
		B	45min	47min	16	30
		C	48min	56min	26	28
<b>TOTAIS</b>			<b>14h26</b>	<b>14h43</b>	<b>117</b>	<b>183</b>

Fonte: elaborada pela pesquisadora.

Ainda conforme as ponderações retomadas por Manzini (2012), elaborou-se uma ficha de transcrição, com a identificação da etapa da pesquisa, o nome do/a participante, a data e horário da coleta. Identificou-se cada interlocução do diálogo com o minuto do arquivo de áudio e a letra inicial do nome dos enunciadores. Por fim, conforme previsto no TCLE, assinado por todos os participantes da pesquisa, os dados brutos decorrentes da pesquisa de campo serão de porte único e exclusivo da pesquisadora, que assinou o TCUD. Assim, a menção à trechos diretos de enunciados dos participantes será realizada apenas em casos

excepcionais e identificados de forma geral, cuja citação seguirá as normas previstas pela ABNT.

Por fim, cabe ressaltar que os/as participantes do estudo são voluntários. No momento da entrevista com os gestores dos espaços para a construção da contextualização no âmbito organizacional, solicita-se a indicação de pessoas, *coworkers*, para contato. Essa estratégia foi adotada com base no princípio de construção de confiança com os parceiros de pesquisa. Assim, apresentadas as etapas para coleta de dados, depreende-se que o discurso empírico é constituído de duas dimensões. Uma, organizacional, que manifesta a realidade do *coworking* mediante regimentos locais, fatos observados e ponto de vista dos gestores. A outra, baseada em pontos de vista individuais, dos *coworkers*, sobre os fatos registrados durante a observação. Mas como esse conjunto de dados será organizado? A sequência do texto apresenta os dispositivos elaborados para esta investigação.

#### 5.4 FASE 4: PROCEDIMENTOS DE ORGANIZAÇÃO DOS DADOS

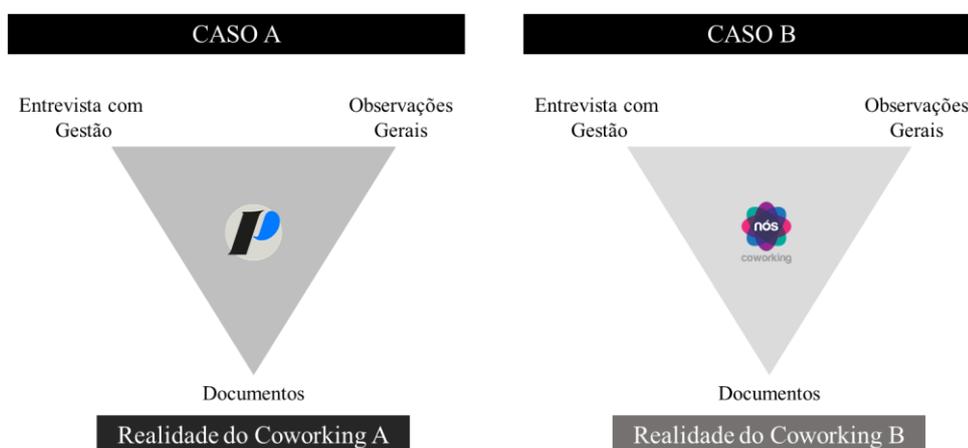
A quarta etapa da concepção metodológica envolve a explicitação das técnicas elaboradas para a organização dos dados coletados. A partir do conjunto discursivo que compõe o *corpus*, utiliza-se a lógica do geral ao específico; do específico ao geral. Mas o que isso quer dizer? A organização narrativa da tese tem como ponto de partida o fenômeno em estudo, conforme as ponderações que sustentam o Capítulo 2, que sintetiza dados da Contextualização Global (ou *Repérage I*). Após esse posicionamento conceitual, no tempo e no espaço, prossegue-se com a determinação do marco teórico e do objeto de estudo (capítulos 3 e 4). Avança-se na perspectiva específica quando se estabelecem as unidades de análise e o *corpus*. Nesse sentido, opta-se por organizar os dados mediante dois momentos de triangulação.

O primeiro deles, calcado nos argumentos que são apresentados pelos gestores dos espaços (*Repérage II*, contextualização local e âmbito organizacional), documentos e observações gerais<sup>120</sup>. A compreensão da realidade do *coworking* decorre da triangulação, conforme mostra a Figura 5.6.

---

<sup>120</sup> As observações gerais somam oito horas em cada espaço, distribuídas da seguinte forma: *La Plage Digitale* nos dias 13, 21, 24 e 30 de novembro de 2017. *Nós Coworking* nos dias 04, 17, 18 e 19 de abril de 2018.

FIGURA 5.6: Triangulação de Dados: abordagens organizacionais



Fonte: Elaborada pela pesquisadora.

Como se percebe na Figura 5.6, promove-se a inter-relação entre os três tipos de fontes consultadas. A categorização de tais dados tem como base a abordagem ergonômica apresentada por Quiniou (2017). Esse autor salienta que sua perspectiva está embasada na atividade real de trabalho e pode ser compreendida a partir de três grandes dimensões: i) abordagem humana, ii) situação de trabalho, iii) resultado do trabalho. Cada um desses enfoques abarca diferentes categorias, dentre as quais elencam-se aquelas utilizadas para a descrição do *coworking* sob o ponto de vista organizacional. Essa seleção teve como base os tipos de dados disponíveis para o estudo. O Quadro 5.1 sintetiza as categorias abordadas.

QUADRO 5.1: Abordagem organizacional

Dimensão	Categorias	Elementos constitutivos
<b>Abordagem Humana</b>	Nível fisiológico	Posturas, deslocamentos e condições físicas (ruídos, iluminação, temperatura).
<b>Situação de Trabalho</b>	Condições materiais	Ambiente, ferramentas/ comandos e informações
	Conteúdo do trabalho	Procedimentos a seguir, objetivos a atender e decisões a tomar.
	Organização do trabalho	Divisão de tarefas, comunicação e responsabilidades.

Fonte: elaborado pela pesquisadora com base em Quiniou (2017).

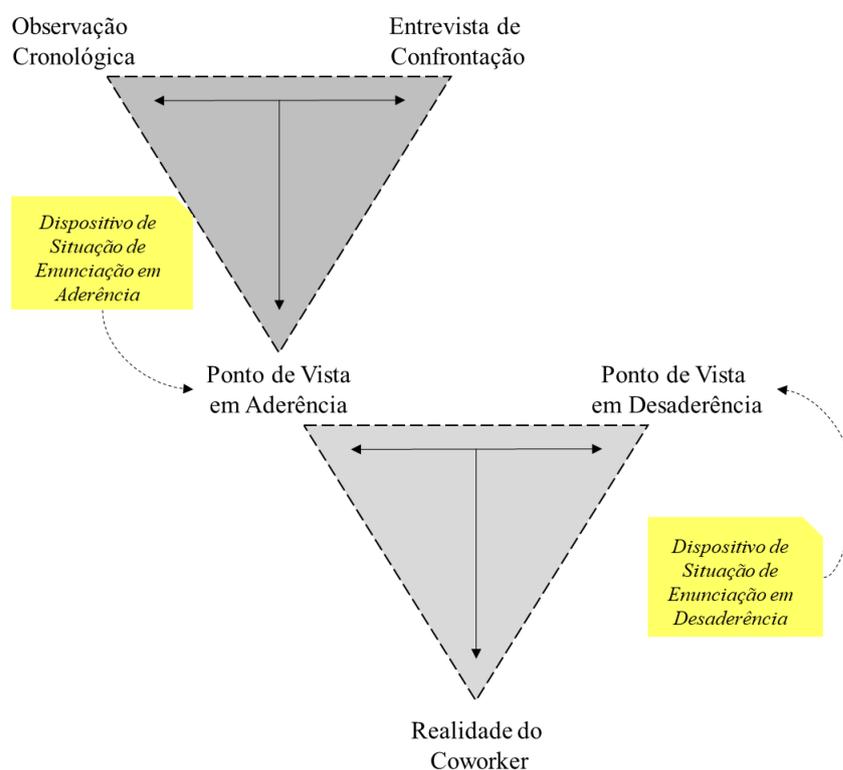
Acerca da abordagem operacionalizada por Quiniou (2017), deve-se destacar que está vinculada à chamada linha francesa Ergonomia da Atividade, inaugurada por Suzanne Pacaud

em 1949 mediante a proposta da análise da atividade em situação real e formalizada em 1966 por Alain Wisner e a proposição da Análise Ergonômica do Trabalho (ALMEIDA, 2011). Essa escolha se justifica, por um lado, pela base ergonômica à ergologia. Por outro lado, porque converge com o enfoque desta pesquisa, que volta seu olhar ao contexto específico para identificar elementos potencializadores à produção de saberes em coworking. Nesse sentido, importa retomar a consideração de Almeida (2011, p. 118), que destaca:

a abordagem francófona objetivava adaptar o trabalho ao homem, tendo como foco o estudo específico do trabalho humano. Portanto, uma análise voltada para a atividade realizada, centrando-se no estudo da inter-relação entre o homem e o ambiente de produção no qual está inserido.

Após o diagnóstico organizacional acerca da realidade do *coworking*, prossegue-se com o estudo das representações construídas pelos *coworkers* individualmente, de acordo com a organização dos dados sintetizada na Figura 5.7.

FIGURA 5.7: Triangulação de Dados: abordagens individuais



Fonte: elaborada pela pesquisadora.

A Figura 5.7 mostra como a abordagem com cada *coworker* é analisada. A primeira triangulação parte da inter-relação entre os fatos observados em situação (*Ancrage*) e o ponto de vista manifesto no diálogo de confrontação. Por meio do Dispositivo de Situação de

Enunciação em Aderência, sintetiza-se o Ponto de Vista em Aderência (PVA) com a situação laboral, que sustenta as escolhas dos trabalhadores no aqui e agora da observação. A fim de identificar a realidade do *coworker*, concebe-se uma segunda triangulação, que conecta os valores expressos no PVA ao Ponto de Vista em Desaderência (PVD), construído na entrevista de contextualização local, no âmbito individual (*Repérage* II), por meio do Dispositivo de Situação de Enunciação em Desaderência (DSED). Para chegar à síntese relativa à realidade expressa pelo trabalhador individualmente, realiza-se a seguinte operação:

$$\text{ReIC} = \overbrace{\text{PVA} [\text{R} (\text{S} + \text{A}) \times \text{VM} (\text{DN} \times \text{PSA})]} \times \overbrace{\text{PVD} (\text{PSD} + \text{DSED})}$$

Onde:

**ReIC = Realidade Individual do Coworker** – aquilo que é percebido pelo/a trabalhador/a tanto a partir da aderência à situação de trabalho, dos eventos específicos avaliados na sequência de sua vivência, quanto a partir da desaderência, o que significa compreender os saberes constituídos acionados na interpretação dos atos em seu conjunto

**PVA = Ponto de Vista em Aderência** - construído a partir de situação específica, observada pela pesquisadora e interpretada pelo/a trabalhador/a no momento da confrontação (DURRIVE, 2017). Constitui-se de duas construções discursivas produzidas e interpretadas pela pesquisadora com base nos discursos em aderência, produzidos pelo *coworker*. Os dados são inter-relacionados na chamada Tabela de Correspondências. Entretanto, para chegar ao PVA, elaboram-se outros dois mecanismos de investigação: a Tabela de Renormalizações e a Tabela de Valores Manifestos.

**R = Renormalização** – fato observado, depreendida a partir de:

**S = Situação** – descrição do modo como o meio foi personalizado pelo ator (*coworker*)

**A = Ato** – descrição dos movimentos realizados e suas dimensões responsiva (dirigir-se para alguém e a partir de alguém) e responsável (BAKHTIN, 2010)

**VM = Valor Manifesto** – manifestação dos elementos que são valorizadas, que importam na definição da escolha do *coworker*, identificado mediante de:

**DN = Debate de Normas** – evidências acerca da avaliação realizada pelo trabalhador mediante as diferentes normas que o cerceiam e que implicam a renormalização efetivada (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007; 2015)

**PSA = Produção de Sentidos em Aderência** – estudada a partir das vozes sociais evocadas pelos enunciados do *coworker* para justificar sua renormalização (VOLÓCHINOV, 2017; BAKHTIN, 2002, 2015)

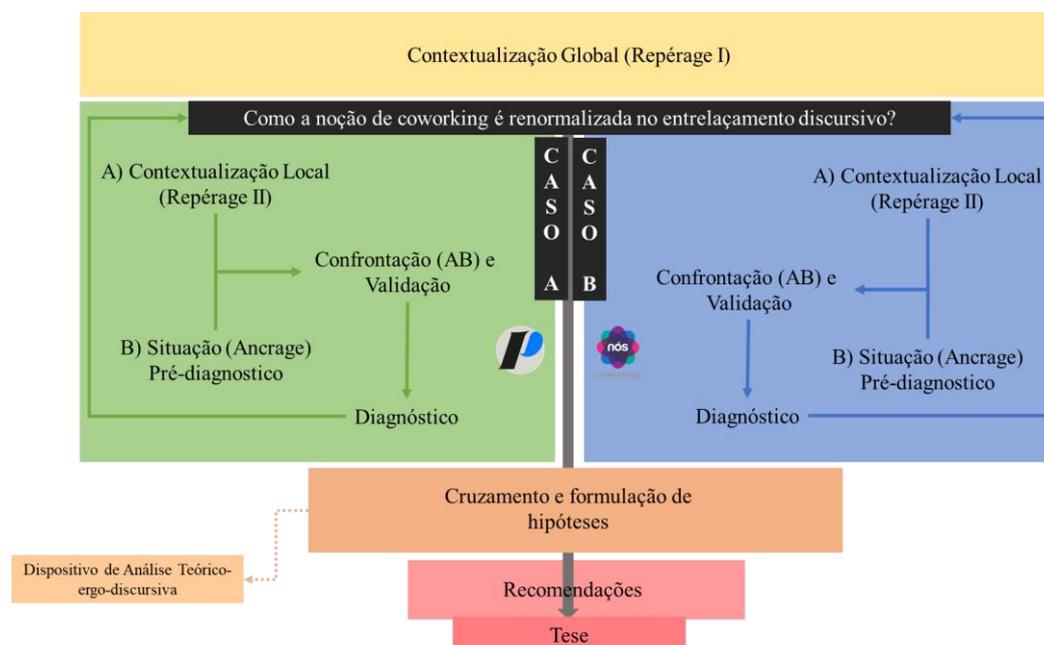
**PVD = Ponto de Vista em Desaderência** – decorrente da interpretação mais ampla do trabalho realizado, considerando o conjunto de atos vividos sem associação a um dado momento. Os dados são inter-relacionados na chamada Tabela de PVD.

**PSD = Produção de sentidos em desaderência** – estudada a partir das vozes sociais evocadas pelos enunciados do *coworker* para responder às questões pré-definidas (VOLÓCHINOV, 2017; BAKHTIN, 2002, 2015).

**DSED = Dispositivo de Situação de Enunciação em Desaderência** – dispositivo construído com base em categorias temáticas basilares às questões propostas. (ROCHA; DAHER; SANT’ANNA, 2004).

Após a análise individual dos dados fornecidos por cada *coworker*, promove-se uma aproximação entre os aspectos referenciados por eles para um posterior diagnóstico que associe os dados provenientes do *coworking* aos enunciados pelos *coworkers*. O olhar investido é isolado por unidade de análise em um primeiro momento, pois, de porte da síntese dos dados, encerra-se essa etapa com apontamentos específicos de cada uma das realidades e avança-se em busca de aspectos generalizáveis e que contribuam, em suas aproximações e dispersões, com um diálogo acerca da produção de saberes mediante as interações da atividade em *coworking*. Desta primeira conjugação dos dados, avança-se à análise teórico-ergo-discursiva, orientada por um dispositivo elaborado para este contexto investigativo. Assim, antes de avançar para a quinta e última fase desta concepção metodológica, sintetiza-se a proposta reflexiva total na Figura 5.8.

FIGURA 5.8: Proposta Reflexiva: percursos rumo à tese



Fonte: elaborada pela pesquisadora.

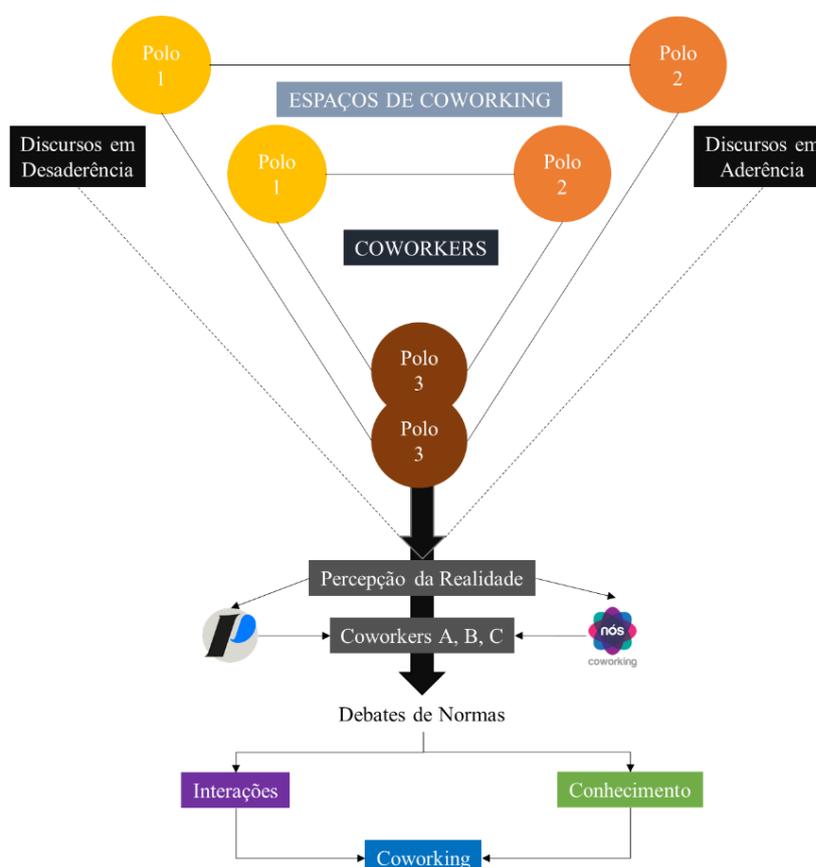
A este ponto da concepção metodológica, a Figura 5.8 congrega as etapas para coleta de dados, etapa já discutida, assim como os três próximos momentos previstos para a conclusão desta investigação, diante de seu escopo. O entrecruzamento e a formulação de hipóteses, centro do oitavo capítulo desta narrativa, embasam-se no dispositivo de análise desenvolvido e esclarecido na seção que segue. As recomendações e a comprovação da tese, por sua vez, serão discutidos no último capítulo do texto, que corresponde às considerações finais desta pesquisa e coincide com o encerramento deste momento da vida acadêmica.

## 5.5 FASE 5: APRESENTAÇÃO DO DISPOSITIVO DE ANÁLISE

A quinta e última fase da concepção metodológica da tese compreende a construção do dispositivo de análise. A etapa de organização dos dados se estabelece sob uma dupla ancoragem. Por um lado, devido a quantidade de dados emergentes do estudo de caso, a utilização de protocolos de convergência de dados permite a construção de um escopo sintetizado dos elementos evidenciados institucional e comunitariamente. Por outro lado, configura-se como uma construção analítica primária, posto que aproxima e desencadeia categorias que são a base da construção analítica secundária, denominada teórico-ergo-

discursiva. Assim, de pronto, infere-se que o dispositivo, que representa essa conversão entre concepções teóricas, ergológicas e discursivas, sustenta-se na conjuntura evidenciada pelo campo, conforme mostra a Figura 5.9.

FIGURA 5.9: Dispositivo teórico-ergo-discursivo



Fonte: elaborada pela pesquisadora.

A Figura 5.9 evidencia o encontro das percepções de realidade, ou pontos de vista, emergentes das estratégias de organização dos dados. Conforme previsto na seção anterior, os dados dos Casos A (*La Plage Digitale*) e B (*Nós Coworking*) são organizados isoladamente e, na sequência, postos em diálogo para i) a identificação dos elementos que compõem o ponto de vista, em aderência e em desaderência, da comunidade acerca da realidade dos *coworkers*; ii) o apontamento de aspectos referentes à realidade do *coworking* proposta institucionalmente, em aderência e em desaderência, a partir das condições fisiológicas e materiais, o conteúdo e a organização do trabalho. Salienta-se, entretanto, que a independência contextual quanto à origem dos dados será mantida durante toda a investigação.

Finalizada a primeira etapa da construção analítica, pode-se avançar à segunda, que implica a parte inferior da Figura 5.9. Parte-se da problemática de pesquisa para a definição de duas categorias norteadoras amplas: interações e conhecimento. A conjectura de dados anteriormente estabelecida é base para que se desenvolva a análise teórico-ergo-discursiva, mediante duas articulações que visam compreender as dinâmicas evidenciadas pelos casos estudados em relação às definições teoricamente estruturadas. Importa ressaltar que, reconhece-se, nesta etapa, o debate de normas empreendido pela autora da investigação, mediante o tensionamento entre o que foi projetado em capítulos anteriores e as realidades manifestas na pesquisa de campo.

O Quadro 5.2 sintetiza as categorias teórico-ergo-discursivas acionadas à apreensão das categorias norteadoras:

QUADRO 5.2: Categorias de Análise Teórico-ergo-discursiva

	<b>Categoria Norteadora</b>	<b>Categorias Teórico</b>	<b>Categorias Ergo</b>	<b>Categorias Discursiva</b>
<b>Articulação A</b>	Interações	Negociação e convivência (WOLTON, 2011) Estratégia (FAYARD, 2000)	Atividade (meio e corpo-si) > limitação, autolimitação e iniciativa   normas e saberes (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007; 2015; DURRIVE, 2015)	Ideologia (VOLÓCHINOV, 2013; 2017) Gêneros discursivos (BAKHTIN, 2016)
				Heteroglossia (BAKHTIN, 2010b; VOLÓCHINOV, 2017)
<b>Articulação B</b>	Conhecimento	Conhecimento tácito (POLANYI, 1966, 2005) Compreender (FACHINELLI, 2000, 2014)	Atividade (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007; 2015)  Dramáticas dos usos do Corpo-si Debates de normas (SCHWARTZ, 2011)	Relações dialógicas (BAKHTIN, 2016)
				Ato ético (BAKHTIN, 2010) Compreensão ativa (VOLÓCHINOV, 2017)

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

O Quadro 5.2 prevê duas categorias orientadoras para a condução da análise teórico-ergo-discursiva, responsável pela validação do problema de pesquisa deste estudo, que trata da identificação de elementos potencializadores à produção de saberes em *coworking*,

mediante as interações estabelecidas discursivamente em aderência e em desaderência com a atividade laboral. Diante disso, as Articulações A e B são delineadas na sequência:

- **Articulação A:** As interações em *coworking*, cujo enfoque está na negociação e na convivência (WOLTON, 2011), podem ser compreendidas mediante a caracterização do meio (CANGUILHEM, 1966; DURRIVE, 2015), estruturado ideologicamente (VOLÓCHINOV, 2013, 2017), a partir de gêneros discursivos (BAKHTIN, 2016a). Este cenário evidencia a estratégia (FAYARD, 2000) de vinculação dos sujeitos em prol do desenvolvimento individual, organizacional e global. Fundamenta-se o olhar nas relações dialógicas (BAKHTIN, 2016) e na heteroglossia dialogizada (BAKHTIN, 2010b; VOLÓCHINOV, 2017) manifestas nas percepções de realidade acerca do *coworking*, amparadas pela inter-relação entre as abordagens organizacional, individual (QUINIOU, 2017; DURRIVE, 2017) e global.

De modo específico, esclarecem-se as concepções investidas:

- *Relações dialógicas* (BAKHTIN, 2016b): encontro de posições avaliativas que acompanham os enunciados e que, vinculados ao contexto extraverbal e ao gênero, manifestam sentidos acerca dos conteúdos abordados;
- *Heteroglossia dialogizada* (BAKHTIN, 2010b; VOLÓCHINOV, 2017): vozes sociais em disputa; forças centrípetas e centrífugas tensionadas na enunciação;
- *Gêneros* (BAKHTIN, 2016a): os gêneros primários emergem na comunicação situada, enquanto os secundários abarcam o convívio cultural mais amplo, estabelecendo determinadas similaridades, relativamente estáveis, entre os enunciados. A composição de um gênero se dá:
  - Estilo* ou caráter apreciativo;
  - Construção composicional* ou modo de impulso à resposta;
  - Conteúdo temático* ou referentes do mundo.
- *Meio* (CANGUILHEM, 1947; DURRIVE, 2015; SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, 2015): congregam-se os elementos da realidade dos *coworkings* aos usos do corpo-si por si e evocados pelo outro a partir dos discursos dos *coworkers*;
- *Ideologia* (VOLÓCHINOV, 2013, 2017): evocam-se as dimensões oficial e cotidiana, que estão dialogicamente em construção mediante os signos que são refletidos e refratados nos discursos dos níveis, individual, organizacional e global, conforme previstos na seção anterior;
- *Estratégia* (FAYARD, 2000): configura-se pelo jogo interacional expresso por discursos que evidenciam a visão de seu autor, cujo enfoque está na construção de relações de confiança entre os trabalhadores, o que contribui com a produção de conhecimento.

- **Articulação B:** As vozes sociais, em tensão na enunciação (BAKHTIN, 2010b; VOLÓCHINOV, 2017), orientam as interações que constituem a atividade laboral de coworkers e manifestam saberes produzidos mediante a tomada de decisão em situação. A dinâmica das relações dialógicas (BAKHTIN, 2016b), evidenciadas por discursos em aderência e em desaderência, revela o conhecimento decorrente da compreensão (DUIZABO; GUILLAUME, 1997), cuja base é a percepção dos signos ideológicos (VOLÓCHINOV, 2017) no processo de conhecer – *knowing* – (POLANYI, 1966) edificado pelos debates de normas da atividade (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007).
  - *Compreensão:* compreender decorre do vínculo entre saber e fazer (FACHINELLI, 2000; DUIZABO; GUILLAUME, 1997), cuja base está em interações e nos intercâmbios com o meio. O corpo, ainda que invisibilizado por uma suposta supremacia, ou distinção, da mente, participa do processo perceptivo (POLANYI, 1966), intermediando o debate de normas (SCHWARTZ; DURRIVE, 2015) e a compreensão responsivo-ativa (BAKHTIN, 2010a; VOLÓCHINOV, 2017), que parte do acesso ao outro por meio de seus enunciados, que são interpretados e avaliados, para, só então, darem continuidade ao processo interacional.
  - *Saberes* (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007): constituídos ou codificados (norma) e investidos em situação (interpretação e renormalização)
  - *Conhecimento Tácito* (POLANYI, 2005 [1962]): o valor do conhecimento depende de seu uso prático no cotidiano. Os termos próximo e distante do conhecimento participam da produção de sentidos, sendo o contexto compartilhamento de regras e características institucionais, enquanto o ato de conhecer (*knowing*) implica uma avaliação e um coeficiente pessoal.
  - *Diferenças* (DEETZ, 2010) – democracia, formação dos significados, comunicação fundação da vida organizacional.

Por fim, encaminhadas as questões centrais da tese, encerra-se a análise com a proposição do conceito de *coworking* emergente entre as diferentes matrizes discursivas tensionadas ao longo da reflexão. Acredita-se que assim, será possível a validação do modelo proposto no capítulo 4, assim como exaltar a constituição comunicativa desde tipo de arranjo organizacional mediante as interações e os saberes da atividade. Posto o delineamento metodológico e o arcabouço de investigação, prossegue-se com a conjunção de dados relativos aos cenários francês e brasileiro.

## 6 ‘LES BLEUS’ À STRASBOURG: O QUE DIZEM OS DADOS?

“*L’espérance serait la plus grande des forces humaines  
si le désespoir n’existait pas*”.  
Victor Hugo, em 1874

A realização da pesquisa de campo na cidade de Estrasburgo (FR) foi oportunizada na ocasião de realização do doutorado sanduíche, na *Université de Strasbourg*, sob orientação do professor Louis Durrive. Nesse momento, além do desenvolvimento metodológico sustentado pela *démarche* ergológica, especialmente nas etapas de coleta de dados e apresentação dos resultados, houve a possibilidade de estudar um terreno alheio ao contexto brasileiro, mais especificamente à cidade de Porto Alegre, onde está situado o outro espaço participante do estudo. Estrasburgo e Porto Alegre são cidades distintas entre si, embora partilhem do anseio pelo desenvolvimento de um território profícuo para novos negócios. Elas se compreendem como cidades mundializadas, quer dizer, adaptadas aos desafios dos modos de trabalho, como as *startups*, por exemplo.

Diante disso, a apresentação de resultados divide-se entre as realidades de cada uma das cidades isoladamente, sendo estabelecido na sequência, por meio da análise teórico-ergo-discursiva, o diálogo entre o conceito global de *coworking* (apresentado no capítulo 2) e as traduções locais nas duas unidades de análise selecionadas, com ênfase às interações e à produção de saberes nestes dois contextos. A opção por essa separação inicial se sustenta tanto pelas diferenças socioculturais que precisam ser ponderadas, ainda que brevemente, quanto pelas fontes de informação para a construção de tal contexto.

Além disso, a quantidade de dados também demanda uma série de estratégias de organização, conforme anunciado no capítulo anterior, logo, a elaboração desta parte descritiva da investigação apoia o leitor na sua compreensão da análise realizada. Salienta-se que os dados coletados em campo no seu estado bruto, bem como as tabelas relativas à sua organização podem ser consultados/as no Apêndice 10. Postas estas considerações, prossegue-se com o objetivo de descrever os resultados encontrados na pesquisa de campo. A ordem de apresentação segue o critério de coleta de dados, iniciando-se pelo contexto francês e o *La Plage Digitale* para, na sequência, abordar o contexto brasileiro e o *Nós Coworking*.

## 6.1 O CONTEXTO FRANCÊS E O *LA PLAGÉ DIGITALE*

A emergência de tecnologias, conforme narrativa conduzida no capítulo 2, culmina, inevitavelmente, com uma reorganização dos modos de vida dos indivíduos. No caso da origem dos *coworkings*, a tradição se mantém e a pressão pela performance em um cenário global sustenta a difusão de espaços com essa perspectiva ao redor do mundo. Pode-se dizer que a amplificação dos discursos que incentivam esse contexto está calcada em eventos como a globalização e a crise mundial de 2007/2008.

Quando se olha para o percurso francês, alguns movimentos justificam a crescente adesão por esse formato de trabalho. O primeiro *coworking*, *La Cantine*, foi inaugurado em 2008, em Paris. Essa iniciativa foi suportada pela associação *Silicon Sentier*, criada pouco tempo antes por três amigos da *École Polytechnique*. Baseado nesta proposta surgiria, em 2013, o ecossistema de *startups French Tech*, cuja missão é “posicionar a França entre as grandes nações *startup*” (FRENCHTECH, 2018, s. p.)<sup>121</sup>. Trata-se de uma política pública para inovação direcionada a “empreendedores em primeiro lugar, mas também aos investidores, engenheiros, designers, desenvolvedores, grandes grupos, associações, mídia, operadores públicos, institutos de pesquisa [...]”. (FRENCHTECH, 2018, s. p.)<sup>122</sup>.

Se a digitalização, decorrente das tecnologias de informação, é o evento principal para o aumento da adesão aos *coworkings*, na *Hexagone*<sup>123</sup> não foi diferente. Por um lado, a dinâmica da produtividade alimenta o cenário econômico e acelera as performances dos indivíduos, enquanto idealizadores de soluções que sejam sinônimo de crescimento rápido e forte. Por outro lado, retorna-se ao movimento dos anos 1960/1970, na busca de humanização nas relações. O paradoxo humano experimentado no contexto da digitalização alimenta a dialética entre a informação e a colaboração, que culmina com uma busca incessante pelo conhecimento, não só para assimilá-lo, mas também para produzi-lo. Embora, na prática, a mistura desses elementos não seja tão clara, mas constantemente renormalizada, eles estão em ebulição numa relação de forças que é afetada por movimentos de centralização e centrifugação.

Assim, além do impulso inevitável pela digitalização econômica, atribui-se o desenvolvimento dos *coworkings*, na França, devido a associação de práticas vinculadas a

<sup>121</sup> “[...] avec l’objectif de placer la France parmi les grandes *startup nations*.” (FRENCHTECH, 2018, s. p.).

<sup>122</sup> “Les entrepreneurs en premier lieu, mais aussi les investisseurs, ingénieurs, designers, développeurs, grands groupes, associations, médias, opérateurs publics, instituts de recherche...” (FRENCHTECH, 2018, s. p.).

<sup>123</sup> Nome dado à França devido ao seu território metropolitano. Esta denominação exclui as áreas marítimas que pertencem ao país. Como este texto contempla eventos da França dentro deste espectro, utiliza-se, por vezes, tal nome.

economia colaborativa. De acordo com um estudo publicado em junho de 2015, pelo Pipame, “o consumo colaborativo é um fenômeno muito presente nas práticas dos franceses: 89% da população declara ter já realizado ao menos uma vez a prática de consumo colaborativo” (PIPAME, 2015, p. 28)<sup>124</sup>. Nesse caso, um dos exemplos de imbricação entre as duas perspectivas, digital e colaborativa, implica um volume considerável de aplicativos desenvolvidos para dar suporte às práticas de tal modo de consumo<sup>125</sup>.

Diante disso, embora as características macroeconômicas sejam compartilhadas globalmente, o êxito no seu desenvolvimento está associado ao encontro de um terreno local passível de fecundação, o que parece ser buscado, incentivado e construído na França. De acordo com uma publicação da agência pública digital *La Fonderie*, em 2016, Paris figurava em terceiro lugar entre metrópoles mundiais quanto a quantidade de espaços de trabalho colaborativos, com 88 *coworkings* e 12 milhões de habitantes, ficando atrás de New York<sup>126</sup> e Barcelona<sup>127</sup>. (LAFONDERIE, 2016, p. 2). Além das questões macroeconômicas, a agência aponta as consequências de tais eventos como fator para o êxito dos *coworkings* em Paris, dentre as quais a elevação de preços para aquisição/locação de salas e prédios comerciais e a proposta de políticas públicas que, desde 2012, já financiaram mais de 70 espaços, por meio de projetos.

Conforme dado do portal Coworker.com (2018, s. p.)<sup>128</sup>, em 21 de janeiro de 2018, existiam 171 espaços de *coworking* na França, 2306 na Europa e 6611 no mundo. Entretanto, a volatilidade, na abertura e no fechamento de espaços, não garante dados precisos. De acordo com matéria publicada no jornal *Le Figaro*, em junho de 2017, aqueles que trabalham em *coworking* buscam: 78% desenvolver volume de negócios; 68% evitar o isolamento e 56% manter-se informados. O controle dos custos, embora seja uma das razões de busca, não tem explicitado um percentual. Em 2017, o *Bureau à Partager*, líder e precursor de anúncios de espaços de *coworking* na França, divulgou resultados de uma pesquisa realizada junto aos espaços cadastrados no portal e apresenta um mapeamento sobre tal contexto no país. Quanto ao custo mensal para os *coworkers*, a pesquisa evidencia uma diferença entre o valor médio na capital francesa e nas demais cidades, conforme mostra o Quadro 6.1.

---

<sup>124</sup> “la consommation collaborative est un phénomène très présent dans les pratiques des Français : 89 % de la population déclare avoir déjà réalisé au moins une fois une pratique de consommation collaborative.” (PIPAME, 2015, p. 28)

<sup>125</sup> Blablacar, Airbnb, entre outros.

<sup>126</sup> 119 espaços e 8,4 milhões de habitantes.

<sup>127</sup> 92 *coworkings* e 5,3 milhões de habitantes.

<sup>128</sup> Disponível em: <https://www.coworker.com/france>

QUADRO 6.1: Média de Tarifa Mensal para *Coworkers* na França

Formato	Paris	Outras cidades
Open Space	313 €	187 €
Bureau Fermé	698 €	331 €

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

O Quadro 6.1 mostra a média de tarifas cobradas pelos *coworkings* franceses em uma comparação entre Paris e outras cidades. No relatório do portal *Deskmag* (2017), aponta-se que o valor médio das tarifas praticadas na Europa (zona do Euro) é de 167€ nas áreas *open space* e 348€ em escritórios fechados (*bureau fermé*). Percebe-se que Paris é uma realidade peculiar quando comparada com o resto da França e da Europa, áreas que estão em certa sinergia quanto às tarifas aplicadas. O estudo do portal *Bureau à Partager* também buscou saber o tamanho médio dos espaços. Entre os cadastrados, 9% tem 1000m<sup>2</sup> ou mais, equivalendo a grandes estruturas, em geral multinacionais, como a *WeWork*<sup>129</sup> ou a *Morning Coworking* (com 14 escritórios em Paris). Já 79% se referem a pequenos locais, com até 500m<sup>2</sup>.

De acordo com o estudo do portal *Deskmag*, o tamanho médio dos espaços na França é de 643m<sup>2</sup>, o que garante uma área de 9,1m<sup>2</sup> por estação de trabalho disponibilizada. Em média, os espaços, pequenos ou grandes, reservam 41% de sua área para ambientes comuns, enquanto 59% é dedicado aos escritórios nos formatos *open space* e *bureau fermé*. A pesquisa também indica uma pequena mudança no perfil dos usuários dos *coworkings*, até o levantamento anterior majoritariamente de *freelances* e *startups*. O dado evidencia que 20% do público pertence a grandes grupos que buscam aprender sobre métodos inovadores de trabalho e acerca dos comportamentos que sustentam a cultura neste tipo de arranjo organizacional.

Por fim, outro dado mostrado pela pesquisa do portal *Bureau à Partager* implica as razões que levam indivíduos a procurar o *coworking* e nesse aspecto, também, é indicada uma mudança em relação ao levantamento anterior. Segundo dados de 2017, o preço, aspecto mais importante no levantamento de 2015, aparece como terceiro ponto avaliado para trabalhar em

<sup>129</sup> Conforme o site da rede de *coworkings* americana, há escritórios nos seguintes países/quantidade de cidades: Eua (23), França (1), Alemanha (4), Argentina (1), Austrália (2), Brasil (2), Canadá (3), China (3), Cingapura (1), Colômbia (1), Coreia do Sul (1), Espanha (2), Países Baixos (1), Irlanda (1), Israel (5), Japão (1), México (1), Peru (1), Reino Unido (2) e Índia (3).

um espaço compartilhado. Entretanto, a localização permanece como aspecto bastante relevante para a escolha, sendo, em geral, os endereços mais procurados, aqueles próximos de transporte público e locais para compras. A pesquisa mostra que a principal razão para trabalhar em um *coworking* é a formação de uma rede de relacionamentos, posto que é um ponto de encontro para pessoas, cujo objetivo é, frequentemente, associado à inovação. Entretanto, acentua-se que tais encontros vão além da possibilidade de elaboração de projetos, mas da proficuidade de diferentes ramos e especialidades.

Acerca das práticas do *coworking* para atender sua promessa de trabalhar juntos, o Portal *Entreprendre* salienta que 52% dos espaços franceses propõem um serviço de acolhida/recepção, enquanto 48% optam pela partilha desta atividade entre todos os *coworkers*, sem uma função adicional. Além disso, 45% dos escritórios promovem eventos ao menos uma vez por semana, sendo que 71% equivalem a um *happy hour/apéro*, 55% a oficinas pedagógicas e 53% a conferências. Um último dado a ser agregado foi divulgado pelo jornal *Le Monde*, em novembro 2016, e trata dos altos custos para manter os espaços, o que os torna deficitários. Isso se deve ao fato de que o valor de locação é considerado elevado para *freelances*, além do teletrabalho não ter sido amplamente desenvolvido na França.

O portal *DeskMag* (2017) lançou um levantamento considerando a realidade dos *coworkings* na Europa e contribui com dados acerca da adesão francesa a essa proposta. De acordo com o relatório, 37% dos espaços europeus ficam em cidades com população inferior a um milhão de habitantes e a jornada de trabalho inicia, em média, às 9h04 e encerra às 17h56. Nesse sentido, no contexto europeu, 23% das pessoas não trabalham em horários regulares, mas variam de acordo com suas demandas. O número de membros médio entre os espaços do país é de 95, sendo o menor espaço encontrado com 35 membros e o maior com 123 *coworkers*. Os espaços franceses contam com uma utilização simultânea de cerca de 63% de pessoas ao longo do dia (DESKMAG, 2017).

Embora compreenda a realidade europeia como um todo, acredita-se que seja interessante incluir um dado relativo aos principais custos que um espaço de *coworking* dispende para operar. Conforme o relatório do portal *DeskMag*, em 2017, 42% das despesas representaram a taxa de locação, sendo que 85% dos *coworkings* desenvolvem suas atividades em espaços alugados. 12% envolveram custos operacionais, 16% o pagamento de salários da equipe fixa, 7% para manutenção, 6% em remuneração para proprietários, 5% para ações de marketing, 5% para equipamentos e 5% para comida e bebidas; 2% implicam outros custos. De acordo com o quadro comparativo mundial proposto pelo Portal, os números europeus alinham-se às demais regiões do globo (DESKMAG, 2017).

As ponderações gerais acerca do contexto do *coworking* na França introduzem a sua tradução em Estrasburgo (*Strasbourg*)<sup>130</sup>, local onde se desenvolve a pesquisa de campo. Esta cidade está localizada na região do Grande Leste (*Grand Est*)<sup>131</sup>, no Baixo Reno (*Bas-Rhin*) e faz fronteira com *Kehl*, na Alemanha. Embora tenha sido fundada por romanos, é amplamente influenciada pela cultura germânica. O impacto religioso na edificação da cidade ao longo dos séculos também é vigoroso. Uma região tradicionalmente rica, cuja posição estratégica justifica a disputa por seu território entre franceses e alemães, sendo duas vezes anexadas por esses até permanecer vinculada àqueles. A importância política da cidade é evidente. Além de ser sede da prefeitura do departamento do *Bas-Rhin*, e *chef-lieu*<sup>132</sup> da região do *Grand Est*, é, desde 1949, capital da Europa. A cidade de Estrasburgo é tida como símbolo da reconciliação franco-alemã e sedia o Parlamento Europeu e a Corte Europeia dos Direitos Humanos (jurisdição do Conselho Europeu). Conforme dados de 2017, conta com 277.270 habitantes, sendo a oitava cidade mais populosa da França.

Em 2011, após a primeira edição do evento *Startup Weekend*<sup>133</sup>, em Estrasburgo, um grupo de participantes, atento aos investimentos previstos por planos nacionais no campo digital, propôs a criação de uma associação sem fins lucrativos, chamada *Alsace Digitale*, que teve apoio institucional da, hoje extinta, agência pública de desenvolvimento econômico da Alsácia, Iconoval. Conforme descrição disponível em seu site, ela “tem por ambição inspirar e promover uma revolução digital na região da Alsácia. Com o apoio da Eurometrópole de Estrasburgo, inaugurou, em abril de 2012, o *La Plage Digitale*, no *Rivétoile*, o primeiro espaço de *coworking* da cidade”. (ALSACE DIGITALE, 2018, s. p.)<sup>134</sup>. Na época do seu lançamento, o projeto recebeu apoio financeiro de 80.000€ para criação de um espaço de trabalho colaborativo, no caso o *coworking* de *La Plage Digitale*.

<sup>130</sup> Durante o domínio romano chamava-se *Argentoratum*. Na restauração promovida pelo Francos (população germânica) passa a se chamar *Strateburgum*.

<sup>131</sup> Criada em 1 de Janeiro de 2016 é composta pelas antigas regiões administrativas Alsácia, Champagne-Ardenne e Lorena. A recente mudança ainda não é amplamente difundida e assimilada pela população, que continua a associar Estrasburgo como principal cidade da Alsácia (*Alsace*).

<sup>132</sup> Sem equivalente para o português, *chef-lieu* é a cidade proeminente em uma divisão territorial ou administrativa. Aí instala-se a o gestor e toda a estrutura organizacional da região.

<sup>133</sup> Empresa estadunidense focada na promoção de eventos relacionados à empreendedorismo e inovação. Diferentemente dos *barcamps*, esse modelo de evento, que é replicado em todas as suas edições ao redor do mundo, é bem estruturado, com horários definidos para realização de tarefas e duração total de 54 horas. Sinteticamente, pode-se dizer que participantes que, preferencialmente, não se conhecem realizam um grande brainstorming, apresentam suas ideias e as melhores, selecionadas por um júri de especialistas. Durante todo o final de semana, cada grupo deve desenvolver seu negócio e ao final um júri composto de investidores seleciona as melhores ideias. Já foram realizadas mais 2900 edições em mais de 150 países.

<sup>134</sup> “Alsace Digitale est une association ayant pour ambition d’animer et de promouvoir la révolution numérique dans la région Alsace. Soutenue par l’Eurométropole de Strasbourg, elle a ouvert à Rivétoile en avril 2012 ‘La Plage Digitale’, le premier espace de coworking de Strasbourg”. (ALSACE DIGITALE, 2018, s. p.).

Após esta primeira iniciativa, a *Alsace Digitale*, com seu objetivo de construir um ecossistema de *startups* em Estrasburgo, criou seu segundo espaço de *coworking*, situado no *Shadok*<sup>135</sup>. A revitalização desta área da cidade, assim como a proposição de uma série de ações ligadas ao desenvolvimento do empreendedorismo e da inovação, constitui um projeto que recebeu subvenções no valor de 1.5 milhão de euros da ação *Ville de Demain* por meio do *Programme d'Investissements d'Avenir*. Diante disso, no dia 9 de abril de 2015, foi inaugurado o *La Plage du Shadok*, que, após três anos, foi desativo, em 2018, visto a não renovação da parceria entre a prefeitura da cidade e a associação<sup>136</sup>. Ressalta-se que após abril de 2012, outros espaços foram criados, como o *Quai 10* e o *Kiosk*, o primeiro espaço franco-alemão<sup>137</sup>. Apresentado o contexto amplo que envolve a unidade de análise francesa deste estudo, prossegue-se com a imersão local deste primeiro caso em estudo.

## 6.2 UM MERGULHO NO MAR DE LA PLAGÉ

Os resultados apresentados nesta seção do texto da tese baseiam-se em oito (8) horas de observações gerais no *coworking*, realizadas nos dias 13, 21, 24 e 30 de novembro de 2017, em horários distintos a cada dia. Por meio dessa técnica, pode-se compreender as dinâmicas que ocorrem no espaço, como as interações, as entradas e saídas e o uso dos espaços coletivos. Além disso, foram realizadas duas entrevistas não estruturadas, uma com a gestora e outra com o animador do espaço. Por fim, os documentos acessados foram o regulamento, que é entregue aos *coworkers* quando eles contratam o serviço no plano fixo, um documento informativo dos planos disponíveis e o conteúdo divulgado no site/redes sociais/ publicidade.

Antes de evoluir à descrição da triangulação dos dados coletados, apresenta-se brevemente a proposta de trabalho do *La Plage Digitale*, localizado junto ao Centro Comercial *Rivétoile*, no *quartier Neudorf*, uma área revitalizada e que sedia, desde 2015, a prefeitura da Eurometrópole de Estrasburgo<sup>138</sup>. Percebe-se, então, que a localização do espaço é um elemento importante, posto que facilita o acesso por meio de transporte público, além da

---

<sup>135</sup> Idealizado em 2012 pela cidade e a eurometrópole de Estrasburgo, o *Shadok* também representa uma iniciativa que reúne atividades tecnológicas, criativas e culturais. Em 2018 este espaço foi desativado.

<sup>136</sup> Os gestores do espaço de *coworking* não informaram a razão da não renovação, mas descreveram a série de ações realizadas para realocar os *coworkers* e também que informaram que estão em busca de uma nova área, maior e mais moderna do que a atual, no *Rivétoile*, para reestabelecer um novo local para a prática do *coworking*.

<sup>137</sup> Inaugurado em *Offenburg* em 2014 e em *Strasbourg* em 2015.

<sup>138</sup> Até a reforma territorial ocorrida em janeiro de 2014, era conhecida como a comunidade urbana de Estrasburgo. A partir de então, o território congrega 33 comunidades, formando uma cooperação intercomunidades.

proximidade com mercado, lojas e outros tipos de comércio. O *coworking* é parte da estrutura da associação *Alsace Digitale*, que é composta por: a) 9 membros não remunerados, sendo as funções (conforme ordem apresentada no site da associação): tesoureiro adjunto, vice-presidente de Artes e Cultura Digital, vice-presidente, tesoureiro, presidente, três assessores e secretário adjunto; b) 3 funcionários, sendo: gestora de espaço de *coworking*, coordenadora de projetos e animador de comunidades.

Dado este grupo de pessoas, para a realização da pesquisa, duas delas foram envolvidas diretamente, sobre as quais descreve-se brevemente o conjunto de tarefas previstas para suas funções. Conforme a gestora do espaço, seu posto “significa gerenciar os *coworkers*, o ir e vir, as chegadas e partidas, o funcionamento do espaço” (GESTORA, 2017)<sup>139</sup>, o que inclui compras, contabilidade, faturamento, manutenção da máquina de café, internet e impressoras. Ela também explica que o propósito de haver um animador no espaço, além de auxiliar na manutenção, está em apoiar os *coworkers* nas suas iniciativas e estabelecer uma ponte direta entre o que eles indicam em eventos, como o *Conseil de La Plage*, que é um encontro informal e mensal para avaliar o andamento das atividades do espaço.

Três possibilidades de vínculo ao *coworking* são ofertadas:

- 1) **Plano Flex:** Locação diária de um espaço de trabalho adaptado para atividades pontuais. *Acesso* à: área *open space*, internet, impressora e scanners, café e ambiente de convivência (mesa de pebolim e cozinha). *Tarifas:* 10 € HT<sup>140</sup> (12 € TTC<sup>141</sup>) / dia ou possibilidade do plano Flex mensal: 170€ HT (204€ TTC). *Disponibilidade:* 16 lugares. *Ocupação:* variável.
- 2) **Plano Fixo:** locação mensal de um espaço de trabalho adaptado para o cotidiano laboral. *Acesso* à: 24h/24h e 7/7, área de trabalho própria e permanente, armário pessoal com chave, acesso à internet, às impressoras e scanners, ao café, ao ambiente de convivência (mesa de pebolim e cozinha) e às salas de reunião, além de domiciliação e envio de correio. *Tarifa:* 220€ HT (264 € TTC) mensal por área de trabalho. *Disponibilidade:* 32 lugares. *Ocupação:* 25 lugares.

---

<sup>139</sup> Para identificar as fontes, utilizam-se nomes associados às suas funções, como Animador, Gestora e *Coworker*. A identificação dos *coworkers* baseia-se na ordem de entrevistas realizadas, como Coworker A, B e C.

<sup>140</sup> HT: *Prix Hors Taxes* (Sem impostos)

<sup>141</sup> TTC: *Prix Toutes Taxes Comprises* (todas as taxas incluídas).

- 3) **Locação da Sala de Reuniões:** Tarifas: Sala Pequena (1) (18m<sup>2</sup>): um turno 50€ HT (60€ TTC); diária: 100€ HT (120€ TTC); Sala Grande (2): (28 m<sup>2</sup>) um turno 80€ HT (96€ TTC); diária: 160€ HT (192€ TTC)

A partir das observações e diálogos, identificou-se a existência de uma área isolada do *coworking*, mas com acesso constante de *coworkers*. De acordo com os gestores do espaço, trata-se da modalidade *Bureau fermé* que, embora não seja divulgada, é também ofertada. Originalmente essa área foi criada para atender a demanda de duas pequenas empresas que estavam sediadas no *coworking*, mas que, por diferentes razões, solicitaram um pouco mais de privacidade para tratar de questões específicas. Entretanto, com a saída delas, devido ao seu crescimento, os espaços vagos não foram preenchidos por esse mesmo público, logo, utilizou-se essa estratégia, presente em outros *coworkings*, para propor uma modalidade diferente de serviço. Ainda segundo os gestores, não há um valor diferenciado para esse uso e o benefício está na disponibilidade de mais lugares no plano fixo.

Na data de consulta ao espaço, haviam 25 *coworkers* vinculado no plano fixo, sendo 18 homens e 7 mulheres. Acerca da ocupação da área, 7 *coworkers* utilizam a modalidade *Bureau fermé* e 18 permanecem na área *open space*. Quanto aos estatutos de trabalho dos *coworkers*, identificam-se: 19 autônomos, 11 em contrato de teletrabalho e 2 pequenas empresas. Por fim, os domínios de atuação dos *coworkers* são: Informática/ web/ software: 7; engenharia/ energia renovável: 9; comunicação: 5; educação: 3; outros: 4, sendo secretariado, entrega de almoços, soluções ante incêndio e venda de cosméticos; não informado: 5. De acordo com a gestora, o perfil dos *coworkers* é variado, o que propicia “um belo encontro entre pessoas que jamais se encontrariam se cada um estivesse em seu escritório, em um espaço comercial ou outro”. (GESTORA, 2017). Ela salienta, ainda, que não há uma seleção dos trabalhadores, mesmo que o nome *digital* seja acrescido ao do *coworking*. Não há dados registrados, mas, para a gestora, o tempo médio de permanência dos *coworkers* é de um ano, embora existam vários casos de pessoas que estão no espaço há mais tempo.

A flexibilidade da proposta traz alguns problemas, posto que o vínculo entre as partes é registrado de modo simplificado, o que, em alguns casos, implicou não pagamentos. Em um primeiro momento, solicita-se a todos os *coworkers*, flex ou fixo, a adesão à Associação, por meio da plataforma de *crowdfunding*<sup>142</sup> *HelloAsso*<sup>143</sup>, com a cotização de 20€/ano. No plano

<sup>142</sup> Plataforma digital de captação de recursos para realização de projetos. Em português, também é tratado como financiamento coletivo. – Dinâmica de uma “vaquinha” online.

<sup>143</sup> Essa plataforma francesa é gratuita e tem foco em projetos associativos, sendo mantida pelo projeto *Elysée*, do Programa *La France S’Engage*, criado em 2014 e transformado em fundação em 2017, com foco em

flex, o *coworker* registra sua presença diariamente (nome, e-mail e horário de entrada) e recebe, ao final do mês, uma fatura com os dias equivalentes de sua estada. Essa situação gera constante inadimplência e a Associação está em processo de avaliação sobre melhorias desse processo. No plano fixo, a adesão se confirma mediante a assinatura do regulamento, do pagamento adiantado relativo ao mês de ingresso e de um contrato anual, que pode ser cancelado a qualquer momento, desde que haja aviso prévio de um mês. Nessa modalidade, embora já tenha havido uma situação conflituosa, não são comuns dificuldades quanto a cobrança.

De acordo com os gestores do espaço, os *coworkers* que são autônomos, em geral, iniciam seu percurso com o plano flex, a fim de experimentar o clima do espaço e avaliar como as situações se desenvolvem. Aqueles que mantêm uma regularidade migram para o plano que propõe uma área de trabalho fixa. No caso dos *coworkers* em regime de teletrabalho, esse período de reconhecimento do *coworking* não acontece, geralmente, e o contrato se define pelo plano fixo. Nesse sentido, retoma-se que todos os *coworkers* na modalidade fixa têm a possibilidade instalar-se na área mais isolada do espaço (*Bureau fermé*), entretanto, muitos optam por manter suas estações de trabalho na área *open space*, visto que, na visão do animador do *La Plage*, “eles se dirigem a um espaço de *coworking*, o que eles querem realmente é esse espírito do *coworking*”. (ANIMADOR, 2017).

Por tratar-se de um fenômeno relativamente novo, uma questão perpassa frequentemente os diálogos sobre o tema: por que as pessoas trabalham em *coworkings*? Para o animador do *La Plage*, as razões que levam um/a trabalhador/a a escolher esta modalidade dependem do perfil de cada indivíduo, mas ele ressalta o aspecto da diversidade de pessoas para a produção de um olhar diferente sobre o próprio trabalho. Todavia, a questão financeira é também relevante para a escolha. Diante de uma série de argumentos e baseado na sua experiência, ele assevera: “alguns dirão que estão aqui pelo preço. Outros dirão que não, que o preço não é tudo, mas que eles se sentem bem. Então, eu acredito que isso depende realmente das pessoas”. Ele pondera ainda que “o aspecto econômico é importante, sobretudo para quem começa um negócio, o que é algo muito importante e não negligenciável da atividade *coworker*”. (ANIMADOR, 2017).

O nome *La Plage*, na perspectiva do animador do espaço, “foi escolhido, acima de tudo, para fazer pensar, para evitar a ideia de um espaço de *coworking* e de trabalho, mas um ambiente “relax”, convivial”. (ANIMADOR, 2017). Além de *coworker*, uma das participantes

da pesquisa é membro diretivo da *Alsace Digitale* e participou do momento de definição do nome do espaço. Segundo a sua narrativa, todos os membros da associação na ocasião participaram de um *brainstorming* para sugerir um nome ao espaço e entre as sugestões esteve o *La Plage*, “o que foi um pouco engraçado, ter esse nome para um espaço de trabalho. Sobretudo em Estrasburgo, seria uma forma de compensar, pois nós não estamos perto do mar” (COWORKER B). Além disso, ela também relata a relação do nome com empresas do mundo digital. As duas ponderações são também evidenciadas pelo material de divulgação elaborado, conforme se vê na Figura 6.1.

FIGURA 6.1: Cartões Postais de Divulgação do *La Plage*



Fonte: La Plage Digitale.

A Figura 6.1 reúne os quatro modelos de cartão postal elaborados pelo *coworking* para sua divulgação, que ocorre, sobretudo, em redes sociais, portais na internet como o *Bureau à partager*, eventos organizados pela Associação *Alsace Digitale* e pelos próprios *coworkers*. De acordo com a gestora, “o que nós fizemos recentemente são cartões postais, que são bem simples e não apresentam informações adicionais. Há somente a logo da *Alsace Digitale* e *La Plage*, então é necessário que a pessoa faça o esforço de procurar” (GESTORA, 2017). Os gestores acreditam que seria interessante propor mais ações para divulgação do *coworking*, mas apontam para restrições de orçamento e de equipe para dar conta desta demanda. Quanto à adesão do público à página do *La Plage* no SRS *Facebook*, em 17 de novembro de 2018, constavam 1.936 curtidas (*likes*) e uma avaliação de 4,7 (com o máximo 5). Todavia, o uso dessa ferramenta é restrito, com baixa adesão registrada.

Na época de realização da pesquisa de campo, em Estrasburgo, existiam 13 espaços de *coworking*, uma média de 1 espaço para cada 21328 habitantes, volume maior do que a média

européia de espaços em cidades com menos de um milhão de habitantes, que é de 7 espaços. Essa realidade pode estar relacionada às políticas francesas de desenvolvimento digital, assim como a influência germânica, devido à proximidade geopolítica, além de a cidade ser um importante polo metropolitano da região alsaciana e do Leste da França. Nesse caso, desenhasse um cenário de concorrência entre esses arranjos laborais que, apesar da base ideológica colaborativa, necessitam de viabilidade financeira. Acerca dessa dimensão, os gestores do *coworking* salientam que, embora o princípio do serviço *coworking* seja o mesmo para todos, a entrega de cada espaço é diferenciada. A gestora (2017) salienta:

nós somos concorrentes e isso é claro, pois nós propomos a mesma prestação de serviço, o mesmo tipo de serviço. Mas em outras questões isso vai mudar, pois os endereços não são os mesmos e a localização é hiper importante. Em Estrasburgo nós temos muitos transportes em comum, mas se não há o que almoçar nas redondezas é bem complicado, se tu precisas pegar o bonde e leva 15 minutos para ir a um lugar, isso não é bom. Nós somos concorrentes, mas nós temos especificidades que não permitem uma concorrência entre elas.

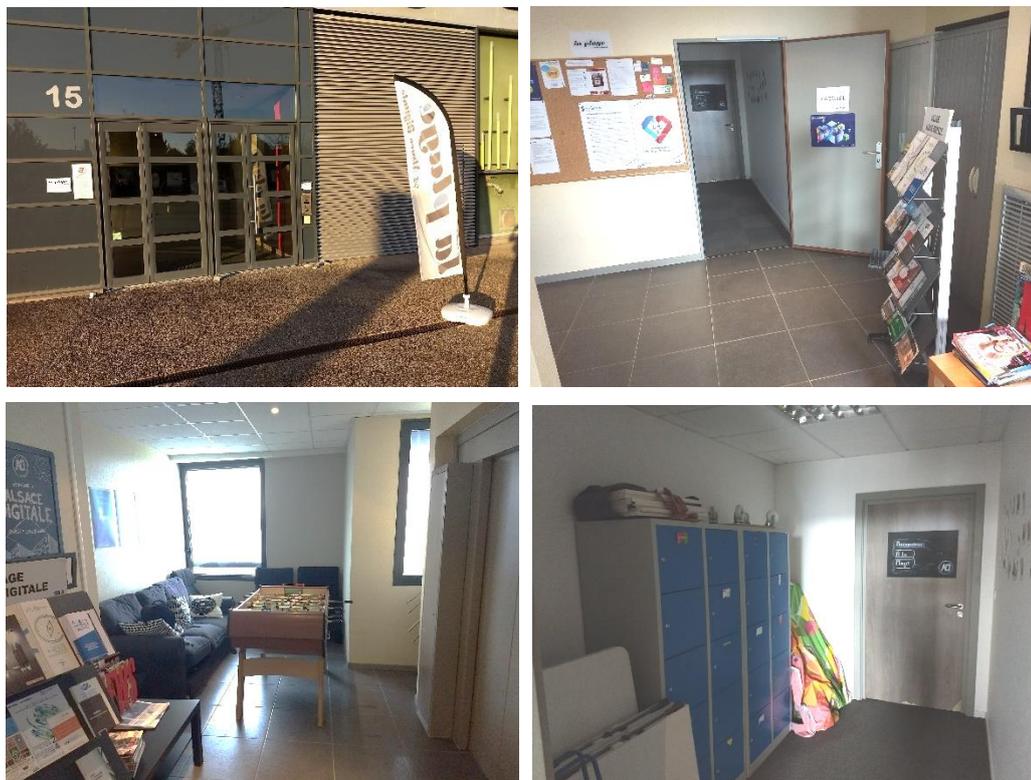
Além da localização, a gestora menciona outros elementos importantes para a diferenciação entre os espaços de *coworking*, como: a) o tamanho da estrutura, b) a sua constituição arquitetônica (cores, decoração, estilo, etc.), c) os ambientes (*open space*, *bureau fermé*, áreas coletivas, etc), d) “gratuidade” de impressão, café e internet; e) a existência de uma estrutura de gestão e de animação. Ainda que ela enumere essas possibilidades específicas para que os espaços sejam avaliados pelos *coworkers* na sua seleção, ela também expressa a dimensão da parceria entre os espaços, por meio de indicação mútua no caso de ausência daquilo que a pessoa busca. Outro elemento mencionado pela gestora refere-se à criação de uma federação entre os espaços de *coworking* de Estrasburgo, cujo propósito é a criação de uma rede que poderia ser acessada por todos os *coworkers*, além da promoção de situações de troca entre os responsáveis pelos espaços acerca de desafios e ideias.

Quanto ao espaço, o *La Plage* ocupa o terceiro andar de uma das áreas do centro comercial e demanda uma senha para acesso, sendo que os demais devem sonar a campainha e aguardar a liberação. Após esse primeiro passo, toma-se o elevador e chega-se ao *hall* do espaço, com sofás e indicação para uma segunda porta com entrada à área *open space* do *coworking*. A mesa utilizada pela gestora e/ou animador para recepção das pessoas fica na direção desta entrada. Os *coworkers* no plano fixo podem se dirigir à sua mesa dedicada, enquanto aqueles que ocupam lugares na modalidade flex devem registrar sua presença. A Figura 6.2 mostra a distribuição da área.

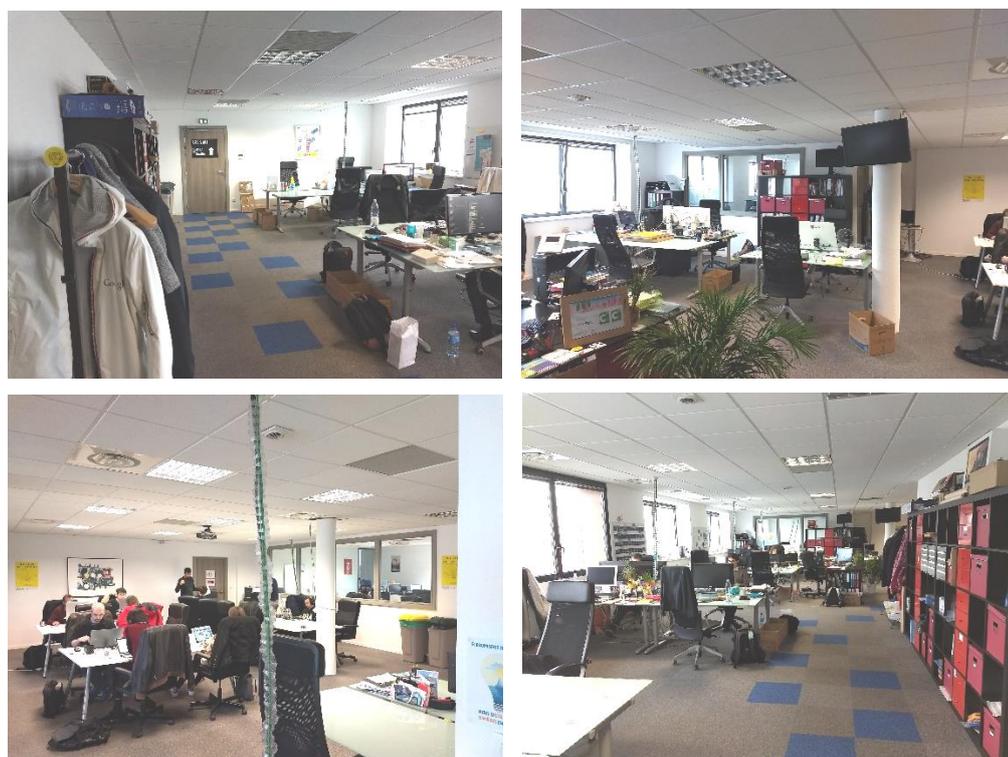
FIGURA 6.2: Plano da Área do *La Plage Digitale Rivétoile*

Fonte: elaborada pela pesquisadora.

A Figura 6.2 mostra a utilização da área do *coworking La Plage Digitale* no período de realização da investigação. Percebe-se que a área dedicada à convivência abrange a cozinha e a *hall*/recepção, onde estão dispostos sofás e uma mesa de pebolim (Figura 6.3). A área *open space* é a principal desta proposta, sendo estabelecida uma separação entre os planos fixo e flex a partir da distribuição das mesas (Figura 6.4). Outro aspecto interessante é a localização dos banheiros feminino, com acesso a partir da área *open space*, e masculino, cuja entrada demanda a passagem pela cozinha (Figura 6.5). Nesse caso, a possibilidade de encontros é favorecida, pois na passagem pela área compartilhada pode-se deparar com outros *coworkers* que ali estejam. A parada pode ser considerada positiva ou negativa, entretanto, a sua existência incentiva a interação entre os indivíduos.

FIGURA 6.3: Hall/ Recepção do *La Plage*

Fonte: acervo da pesquisadora.

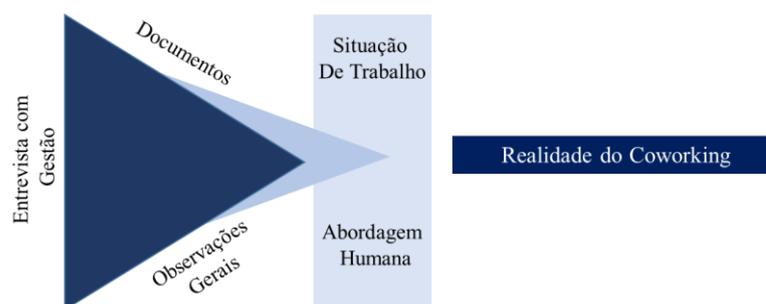
FIGURA 6.4: Área Open Space do *La Plage*

Fonte: acervo da pesquisadora.

FIGURA 6.5: Cozinha do *La Plage*

Fonte: acervo da pesquisadora.

As Figuras 6.3, 6.4 e 6.5 compõem o acervo fotográfico realizado pela autora para a condução da análise e apoiam a apreciação do/a leitor/a quanto à reflexão conduzida. Diferentes considerações sobre a área ainda são incentivadas mediante a análise do plano do *coworking*, entretanto elas serão agregadas ao longo da seção. A organização dos dados relativos à construção de um ponto de vista acerca da realidade do *coworking* tem como base uma categorização esclarecida por Quiniou (2017). A Figura 6.6 mostra a interface triangular entre os dados.

FIGURA 6.6: Triangulação de dados para contextualização (*Repérage II*)

Fonte: elaborada pela pesquisadora.

Como se vê na Figura 6.6, o foco desta etapa está na descrição dos resultados da interface dos dados emergentes de três diferentes fontes: entrevistas com gestores, observações e documentos. Tal interconexão é expressa mediante as categorias: i) abordagem humana, especialmente no nível fisiológico que compreende posturas, deslocamentos e

condições físicas, e ii) situação de trabalho, a partir das condições materiais (ambiente, ferramentas e informações), conteúdo do trabalho (procedimentos, objetivos e decisões) e organização do trabalho (tarefas, comunicação e responsabilidades). Salienta-se que esta seção contribui para a elaboração da contextualização local (Repérage II, organizacional). Importa conceber, ainda, que a síntese evidencia as normas antecedentes e exógenas, ou seja, propostas pelo meio, assim como as limitações (*contraintes*) que se impõem no meio.

Acerca da **abordagem humana** (QUINIOU, 2017), seleciona-se, com base na disponibilidade de dados para essa investigação, a descrição do nível fisiológico que concerne ao espaço. Consideram-se: posturas, deslocamentos e condições físicas (ruído, iluminação e temperatura).

#### a) Posturas

A recepção (*hall*) tem um sofá que pode ser utilizado pelos *coworkers* durante o trabalho e em momentos de convivialidade. As seguintes situações de uso foram observadas: atendimento a ligações, conversas entre *coworkers* (entre duplas) e jogo de pebolim. Na área de trabalho *open space*, percebe-se que todos usam *notebook* para trabalhar e que o *coworking* oferece telas adicionais para uso dos *coworkers*. Para as pessoas da área de trabalho fixa e do escritório fechado, as telas já estão disponíveis junto às estações de trabalho, enquanto as pessoas da modalidade flex podem retirar as telas em um balcão ao lado da impressora e lá devem recolocá-las ao final do uso. As telas adicionais são grandes (média 30 polegadas) e alguns utilizam teclado de apoio e suporte para a tela do *notebook* ficar à altura dos olhos. A maioria utiliza mouse óptico (sem fio), sendo que o uso do *notebook* e o tipo de cadeira (alta e com apoio para braços) implicam a forma como os trabalhadores ficam sentados (mais “relaxados”, uma postura que não seria considerada saudável para a coluna).

Na cozinha há uma grande mesa com cadeiras coloridas que são ocupadas tanto para refeições feitas no espaço, quanto para conversas entre os *coworkers*. As conversas também são feitas de pé, na cozinha, e em frente da máquina de café. Uma reunião mensal chamada “*Conseil de La Plage*” acontece também naquele ambiente. Durante esse momento, as pessoas podem comer e têm a liberdade de participar ou não da atividade, entrar e sair da “reunião” de acordo com as seus anseios e demandas. Os responsáveis pelo *coworking* afirmam ter escolhido esse espaço para o “*Conseil*” a fim de favorecer essa movimentação dos participantes e evitar constrangimentos caso alguém tenha de sair do encontro, oposto do que ocorre em situações tradicionais em uma sala de reuniões, por exemplo. Além disso, consideram-se, ainda, o tom informal e clima amigável que a cozinha remete.

## b) Deslocamentos

Como já mencionado, o *coworking* fica no terceiro andar do Centro Comercial *Rivétoile*. Para chegar lá, o acesso se dá pela parte externa do Centro, sendo necessário clicar em uma combinação de teclas para solicitar a abertura da porta. Há uma breve instrução próxima da porta. Os *coworkers* na modalidade fixo e escritório fechado têm chave para entrar no local. Após o ingresso, acessa-se o elevador no térreo e com apoio da informação de um cartaz identifica-se que o “*La Plage*” fica no terceiro andar. Ao sair do elevador, chega-se ao ambiente de recepção do *coworking* e ao final de um corredor uma porta com o enunciado “Bem-vindos”. Esses indicativos auxiliam o ingresso de pessoas que não conhecem o local em si, mas que conhecem a dinâmica evocada pelo conceito de *coworking*.

Ao ingressar no segundo ambiente do *coworking*, vê-se o espaço no formato *open space* e uma mesa de recepção. As pessoas da modalidade flex registram sua presença em uma lista disposta sobre essa mesa e depois seguem para uma das três mesas designadas para esse grupo, que fica à direita da porta de entrada. Elas podem escolher, diante da disponibilidade, entre uma grande mesa para oito pessoas e outras duas mesas para quatro pessoas cada uma. Uma vez que elas apenas optam por permanecer no espaço eventualmente, não há um espaço reservado para guardar seus objetos pessoais, que devem ser acondicionados junto ao espaço ocupado. As pessoas da modalidade fixo têm mesas específicas para onde se dirigem, entretanto, elas podem deixar seus pertences em um escaninho na entrada ou leva-los consigo. No caso de casacos, há uma arara que pode ser utilizada. Entretanto, mesmo com essas possibilidades, observou-se a preferência por portar mochilas e casacos junto às mesas reservadas. Acredita-se que isso tenha relação com a praticidade, pois caso as pessoas necessitem de algo o acesso é mais rápido.

As pessoas que ficam nos escritórios fechados (*Bureau fermé*) podem acessar essa área por três portas, uma para cada escritório. Entretanto, para chegar a elas é necessário passar pela área *open space*. Há uma impressora para todos os *coworkers*, que está localizada próximo das mesas flex e das portas de dois escritórios fechados. A máquina de café e a geladeira ficam na cozinha (área de convivência), cujo acesso se dá a partir da área designada para os aderentes do plano fixo no *open space*. As salas de reuniões estão localizadas após o acesso à cozinha. No caso da sala grande de reuniões, é necessário passar por mais uma porta, além da entrada da sala. Os banheiros ficam: feminino com porta de acesso a partir do *open space* (fixo – caminho para a cozinha); masculino com porta de acesso após ingresso na cozinha. Entre o ambiente de recepção e o ambiente *open space*, há dois corredores,

frequentemente utilizados pelos *coworkers* para falar ao telefone, pois eles podem caminhar de um lado a outro enquanto falam.

### c) Condições físicas

O **Ruído** é oriundo essencialmente de conversas entre os *coworkers* que estão sentados na mesma mesa (caso do flex) ou próximos (caso do fixo e escritório fechado). Nos períodos de observação do espaço, pode-se perceber uma oscilação entre silêncio e as conversas paralelas em diversos pontos do espaço. Há casos em que as conversas iniciam após alguém estar no telefone (atender o telefone na área *open space*). Em outros, as pessoas estão trabalhando em grupo e de acordo com a atividade que realizam, iniciam diálogo com as outras. De todo modo, o tom de voz não é exaltado, mas baixo a moderado.

As conversas ao telefone são um ponto interessante também, visto que os *coworkers* não deixam seus celulares no modo silencioso, logo, quando recebem uma chamada, o som da chamada ou da mensagem é o primeiro ponto de quebra do silêncio/ intervenção a outros diálogos. Por vezes as pessoas atendem ao telefone na área compartilhada, enquanto outros saem para atender as ligações na recepção. Conforme o regulamento do *La Plage Digitale*, “é preferível que as pessoas realizem seus telefonemas no corredor ou na sala de reuniões, mas que em casos de atendimento do espaço, evita-se elevar o tom de voz para não incomodar os demais” (REGULAMENTO, 2018).

Outros ruídos identificados foram as constantes abertura e fechamento de portas, tanto para entrada e saída dos escritórios fechados, quanto do espaço na porta principal, nos banheiros e na cozinha. O som da ação de digitação em teclados e cliques do mouse são bastante evidentes, assim como o processo de impressão. O conjunto de deslocamentos gera sons dos passos, posto que as pessoas caminham de um ponto a outro do espaço frequentemente. Quando se considera a lotação máxima do *coworking*, 50 pessoas, imagina-se o volume de intervenções relativas à locomoção dos indivíduos, especialmente na área *open space*.

A **Iluminação** é fundamentalmente artificial, ainda que em toda a extensão lateral do *coworking* tenha janelas com persianas cinzas. Essa área abrange os seguintes ambientes: os escritórios fechados, a área de plano fixo, a cozinha, as duas salas de reunião e a recepção. Nas situações observadas, quem definiu a abertura ou fechamento das persianas foram as pessoas sentadas próximas às janelas, única fonte de iluminação natural. Entretanto, a principal fonte de iluminação são luzes que deixam o ambiente bastante claro. Na sala de reuniões, dependendo do foco e das condições climáticas, não se utiliza iluminação artificial.

A **Temperatura** é regulada por climatizador para frio e calor. Como as observações foram realizadas no inverno, identificam-se os seguintes aspectos: as pessoas podem usar roupas leves no ambiente de trabalho e manga curta. Tal contexto permite a identificação das suas saídas para o exterior do prédio do *coworking*, pois existe a necessidade de colocar casacos para sair. Por vezes a saída é rápida (possivelmente para fumar ou buscar um lanche) e em outras as pessoas demoram a voltar (provavelmente devido à compromissos externos).

Acerca da **situação de trabalho**, Quiniou (2017) pontua três grandes categorias para compreendê-la. A primeira implica as condições materiais que abrangem o ambiente: as ferramentas e/ou comandos fornecidos para realização da atividade, assim como as fontes de informação disponíveis. A segunda dimensão da situação de trabalho implica o conteúdo evidenciado por procedimentos a seguir, por objetivos propostos e por decisões a serem tomadas. Visto que o enfoque desta tese está no *coworking*, não se considera o conteúdo particular de cada *coworker* no seu domínio de atividade, mas aquilo que influencia o convívio. Por fim, a terceira categoria trata da organização do trabalho a partir das tarefas, das práticas de comunicação e das responsabilidades.

#### **d) Condições Materiais**

**Ambiente:** conforme a descrição disposta no regulamento: 1) caracteriza-se como um “ambiente de estudos e agradável”; 2) é proibido fumar (evocam lei) e consumir bebidas alcoólicas dentro do espaço; 3) é proibido trabalhar bêbado; 4) vestir-se de maneira decente. A entrada externa do Centro Comercial tem porta de vidro, o que permite às pessoas observarem o lado de dentro da área do elevador, bem como os cartazes que identificam as organizações que estão ali (no segundo andar há uma empresa e no terceiro andar o espaço de *coworking*). O acesso, no entanto, é controlado: é preciso ter a chave ou conhecer a combinação de teclas para demandar a entrada no prédio. Esse tipo de acesso pode evocar sentimentos de segurança, exclusividade, tranquilidade. Na saída do elevador no terceiro andar, o ambiente segue alguns “padrões” de informalidade geralmente associados a um espaço de *coworking*: sofá com almofadas pretas e outras brancas, uma mesa de centro com revistas e jornais.

Quanto a constituição estética do *La Plage*, destaca-se a diversidade de domínios de atuação e de estatutos de trabalho. Além disso, há apenas uma planta no ambiente, próximo da recepção, as paredes são brancas e cinzas e há carpete no chão. A cada conjunto de mesas há régua de tomadas para que os *coworkers* carreguem seus equipamentos. Embora todos utilizem cadeiras e mesas de estilo semelhante, estabelece-se uma diferença de configuração e

de estilo dos móveis, como cadeiras e mesas. Tal escolha evidencia o interesse em estabelecer classificação entre os públicos: flex ou fixo.

**Ferramentas/ Comandos:** as principais ferramentas compartilhadas para o exercício da atividade em *coworking* são: o regulamento, o contrato de prestação de serviço, que instaura o vínculo entre coworker e espaço, a divulgação dos planos fixo, flex e a possibilidade de trabalho em escritório fechado. O lixo deve ser descartado em duas grandes lixeiras dispostas próximo da área *open space* dedicada ao flex e entrada de um dos escritórios fechados. Outras lixeiras são disponibilizadas na cozinha. Demanda-se a identificação de alimentos trazidos pelos *coworkers*, seja para próprio consumo, seja para partilhar com os demais. A reserva das salas de reunião é realizada via um aplicativo de agenda gratuito, disponível na internet. A utilização delas é prevista pelo plano fixo, limitada a 2 vezes por semana, no máximo, para cada *coworker*.

**Informações:** as fontes de informação utilizadas para interações e divulgação de normas são: o *Conseil de La Plage*, um grupo fechado no *Facebook*, uma lista de e-mail, quadros brancos (com divulgação do login e senha wi-fi, indicação numérica das impressoras, “Café à vontade”, etc.), conversas informais e cartazes com procedimentos, como por exemplo: 1) “O Bar La Plage”, com a explicação dos procedimentos (pegar a bebida na geladeira, repor a embalagem por outra que estava no engradado próximo à janela e deixar o pagamento em uma caixa que está na cozinha); 2) Geladeira Coletiva: o que é? Como funciona? Lembretes e dicas (o que evitar, como compartilhar). Entre outros.

#### e) Conteúdo do Trabalho

**Procedimentos a seguir:** os primeiros procedimentos demandados ao trabalhador quando da sua chegada é o preenchimento de um cadastro e o pagamento adiantado do primeiro mês de trabalho. Conforme disposto no regulamento, o *La Plage Digitale* “é uma comunidade e um espaço de *coworking* orientado pelos cinco valores cardinais do *coworking*, que são: comunidade, colaboração, abertura, durabilidade e acessibilidade”, o que se solicita aos *coworkers*. Adota-se o princípio do *fair use* (uso equilibrado) para os serviços de impressão, de internet, de salas de reunião e de correio – define-se a quantidade considerada adequada para uso dos recursos e pede-se que, em casos excepcionais, faça-se contato com os responsáveis (gestora ou animador) para analisar como proceder (enviar fatura específica).

Somente pessoas autorizadas podem entrar no espaço, sendo que os demais devem estar acompanhados de algum associado da *Alsace Digitale*. Entretanto, este é um procedimento constantemente renormalizado, posto que não se encontram limitações para acessar o espaço sem acompanhamento. A realização de *downloads* com conteúdo ilegal é

proibida e o consumo da banda de internet também deve ser ponderado para não prejudicar os demais. De acordo com as normas de segurança, a lotação máxima do espaço é 50 pessoas. Proíbe-se a identificação ou adição de equipamento sem autorização prévia. É necessário trazer seu próprio material de trabalho. Indica-se a utilização da rede social *Facebook* para acompanhar a difusão de informações da Associação e do *coworking*. Solicita-se a alteração do endereço de correspondência e a devolução de chaves após a saída do *coworking*. Sugere-se a identificação dos lanches antes de colocá-los na geladeira. Recomenda-se agir com cortesia e educação. Atender ligações no corredor ou falar baixo. Vestir-se adequadamente.

**Objetivos a atender:** os aspectos mais evidentes nos discursos analisados nesta etapa implicam a construção da confiança mútua, a promoção de um ambiente com liberdade de escolha, a economia de recursos materiais em prol da manutenção financeira do espaço, além das demandas por ser acolhedor e ser colaborativo. De modo direto, estabelecem-se como objetivos a realização de intercâmbio entre *coworkers*, o desenvolvimento de projetos inovadores, a criação de novos negócios e a construção de vínculo social.

**Decisões a tomar:** a primeira decisão envolvida pelo trabalho nesta modalidade implica a justificativa dessa escolha: por que trabalhar em um *coworking*? Uma vez realizada a escolha, inicia-se o processo de reconhecimento das possibilidades que envolvem o espaço e o plano a serem selecionados. Visto que as regras do *coworking* sejam conhecidas, os modos de renormalização a cada situação também implicam um processo de escolha que envolve o coletivo: onde atender as ligações? Participar dos eventos/reuniões promovidos pelo *coworking*? Quando se consideram os objetivos a serem atendidos, adentra-se à dimensão mais intensa da atividade em *coworking*, pois depende totalmente da decisão tomada pelos *coworkers*: interagir ou não? Como interagir? O que compartilhar? As respostas e desdobramentos destas questões são fundamentais para determinar como se dá o trabalhar conjunto no ambiente de trabalho. Nesse caso, percebe-se que o intercâmbio efetivamente realizado entre os trabalhadores está na esfera da construção de uma rede de fornecedores, de *networking*, já que a elaboração de projetos em comum não foi indicada por nenhuma das partes ouvidas.

#### **f) Organização do Trabalho**

**Divisão de tarefas:** todos os *coworkers* devem ter seu próprio seguro contra roubo, pois cada um é responsável pelos equipamentos que porta. “Os *coworkers* que saem do espaço por último se dispõem a fazer um tour pelo espaço e confirmar que não há nenhuma outra pessoa no local, assim como verificar se todas as luzes estão desligadas” (REGULAMENTO, 2017). Todo o material da associação é de uso comum, mas em caso de quebra ou outro

evento ele deve ser repostado. Todos se comprometem com a organização do espaço, deixando-o como encontrado no começo do expediente, especialmente: limpar mesa, lavar, enxugar e guardar as louças, manter a geladeira limpa e identificar pertences ali deixados.

**Comunicação:** os meios de visualizados durante as observações incluem conversas informais na área *open space*, na cozinha e na recepção. O compartilhamento das refeições é outro momento de interação considerado profícuo para conhecer os demais *coworkers* e seu trabalho. A gestão do *coworking* vale-se principalmente de conversas informais e da promoção de eventos como o *Conseil de La Plage* para incentivar a manifestação verbal dos trabalhadores acerca do espaço e de necessidades específicas. Outros elementos que tangem o processo comunicativo no *coworking*, evidenciados pelo conjunto de dados triangulados, referem-se à ausência de cordialidade entre as pessoas tanto na saudação, por vezes não feita, quanto nas interações, seja pelo tom elevado da voz ou pela pouca abertura para início de diálogos fora dos ambientes de convivialidade.

Um dos aspectos centrais quanto às interações promovidas pelo *coworking* está na ausência da acolhida ao espaço, que é o ponto inicial de contato dos *coworkers*. Em uma avaliação disponibilizada na página do espaço no site de rede social *Facebook*, de 2016, confirma-se a situação vivenciada em todas as visitas para realização do estudo: “em todo caso, longe do *coworking* à americana, colaborativo, que eu imaginei”. Como se pode perceber em outros momentos desta narrativa, o acesso ao *La Plage* exige que o trabalhador tenha certo conhecimento da proposta do *coworking*, pois não há uma imersão aos novos participantes, seja acerca da história do espaço em si, seja quanto aos princípios acionados no regulamento assinado pelos aderentes do plano fixo. A iniciativa é um dos comportamentos pressupostos para aqueles que se associam à proposta. Esse é um ponto nevrálgico para compreender como se desenvolvem as interações na sequência, bem como o atendimento aos objetivos propostos, relacionados à colaboração e à inovação.

**Responsabilidades:** pode-se dizer que três são as principais responsabilidades demandas aos trabalhadores no *La Plage*: tornar-se membro da associação *Alsace Digitale*, o princípio do uso equilibrado, *fair use*, de recursos e o pagamento da tarifa equivalente ao seu plano no período de envio das faturas. Entretanto, como já mencionado no item divisão de tarefas, todos os *coworkers* são responsabilizados pelas condições ambientais do *coworking*, quanto à organização e à convivência.

A síntese é sempre desafiadora, mas relevante para a apreensão de determinados aspectos, de maior importância ao analista. De porte deste conjunto de informações, que será retomado sempre que necessário para a análise teórico-ergo-discursiva, propõe-se a

ponderação de algumas questões apresentadas e que podem ser lidas como ponto de vista acerca da realidade do *coworking*, de modo mais amplo. Quanto às categorias relativas à abordagem humana (QUINIOU, 2017), percebe-se que diferentes códigos estão instituídos para orientar os comportamentos dos *coworkers*, para além das normas estabelecidas em manuais/ contratos. Por exemplo, o deslocamento demandado ao sujeito que almeja estar no espaço evidencia um conhecimento prévio do conceito de *coworking*. Outro aspecto interessante, é a opção por manter discreta a identificação do local onde está o espaço, ao invés de utiliza-la como elemento de divulgação, o que pode estar relacionado à condição financeira do espaço.

Acredita-se que a distinção evidenciada entre os *coworkers* com plano fixo e flex tenha como propósito o estímulo à migração de plano, o que mostra a preocupação dos gestores com a venda dos serviços do *coworking*. Assim, a relação de consumo entre cliente-fornecedor, como modo de subsistência do espaço, é notória. Entretanto, pode-se compreender que tais medidas sejam estabelecidas mediante a congregação de profissionais com perfis variados e que almejam estruturas laborais distintas. Desse modo, os gestores procuram dispor de uma proposta flexível e esperam que os *coworkers* façam uso das possibilidades de escolha. Embora a maior parte da área do *coworking* seja dedicada às estações de trabalho, destacam-se as zonas específicas ao convívio coletivo, como o *hall* ou a cozinha. Outras características identificadas quanto à representação da realidade da organização tangem o movimento constante, a informalidade, os sentimentos de segurança e de praticidade.

Quanto às categorias referentes à situação de trabalho, aprecia-se que as proibições são taxativas e amparadas legalmente, ainda que seja pelo código socialmente estabelecido, como é o caso da norma “vestir-se de modo decente”. O enfoque nas possibilidades de escolha implica consciência acerca das tomadas de decisão constantes no cotidiano laboral, o que tradicionalmente não é apreciado, posto que as situações são vistas como imposições e o sujeito é mero expectador do que ocorre. Ainda que os olhares, ergológico e bakhtiniano, ressaltem a responsabilidade e as escolhas feitas no aqui e no agora, no caso do *La Plage* essa dimensão é ressaltada em sua construção organizacional. Todavia, percebe-se que essa confiança na iniciativa dos *coworkers* aplica-se também às interações e aproximações uns com os outros, o que, por vezes, não acontece de modo orgânico, sem a intervenção dos gestores.

Essa situação está relacionada aos vários paradoxos que abrangem os fenômenos. Por um lado, o *coworking* aparece como um prestador de serviço, contratado pelo *coworker* para

atender suas necessidades de recursos e de construção de redes de relacionamento. Por outro lado, mediante as normatizações, os gestores do *coworking* evidenciam as responsabilidades de cada *coworker* para que o espaço extrapole a proposta de escritório compartilhado e transforme-se em uma comunidade. Nesse sentido, percebe-se um esforço para a vivência dos valores propostos pelo Movimento *Coworking* na proposição de estratégias interacionais. Mas como os *coworkers* percebem essa realidade? Para saber, prosseguimos com a investigação.

### 6.3 *LES PLAGISTES* E O SEU PONTO DE VISTA DE *LA PLAGÉ*

As seções anteriores, baseadas em discursos em desaderência, foram dedicadas à contextualização, global e local, no âmbito organizacional, da realidade laboral na contemporaneidade. Retratam-se elementos da ideologia oficial (VOLÓCHINOV, 2017) no que tange ao estabelecido como basilar ao trabalho mundializado, ou seja, fundamentado por novas tecnologias de informação e comunicação e na possibilidade de aumentar a produtividade material e capital. Todavia, conforme reflexão conduzida no capítulo 2, percebem-se influências de diferentes enredos ideológicos, relativamente estáveis, ainda que com múltiplas vertentes de orientação cultural, como é o caso da sociedade do conhecimento, das economias criativa ou colaborativa. Nesse caso, fica evidente que a dimensão oficial e hegemônica, sempre almejada, mas jamais alcançada, decorre de outras dimensões que estão em tensão e não cessam de produzir novas micro-orientações, mediante as “várias camadas na ideologia do cotidiano” (VOLÓCHINOV, 2017, p. 214).

Diante disso, nesta etapa da investigação, busca-se depreender como esses enredos ideológicos são também retratados pelas perspectivas de trabalhadores que optam por realizar sua atividade laboral em *coworking*, ou seja: como eles reproduzem e apontam para contradições destas construções discursivas estruturadas. Lembra-se que, neste momento, incluem-se as ponderações acionadas por *coworkers* franceses/as, na sequência da realidade organizacional constituída pela narrativa de gestores, de documentos e das observações no *La Plage Digitale*. Esta etapa congrega a contextualização local, no âmbito individual, além da ancoragem no real do trabalho e da confrontação de perspectivas, empreendida pelo/a trabalhador/a no diálogo com a pesquisadora, evidenciando o debate de normas experimentado pelo corpo-si:

ao longo de toda a entrevista nós podemos realizar pequenas pausas na narrativa para compreender a fundo, com o narrador, aquilo que se fez debate *para ele* no momento observado. Não se trata de travar um debate no curso narrativo, mas, unicamente, de esclarecer os termos da arbitragem. (DURRIVE; HAUBRICH, 2018, p. 246, grifo do autor)<sup>144</sup>.

Com base nessas considerações, avança-se à reflexão fundamentada nas percepções de realidade elaboradas pelos *coworkers* nos seus discursos sobre o trabalho em *coworking*. Inicia-se pela convergência entre as perspectivas em desaderência, cuja base é a produção de sentidos mediante o Dispositivo de Situação de Enunciação em Desaderência (DSED). Lembra-se que a participação na pesquisa é voluntária e teve como ponto de partida uma demanda à gestão do espaço quanto à divulgação da pesquisa aos *coworkers*. Neste caso, uma breve qualificação das participantes da investigação apoia o entendimento do contexto que cerceia a enunciação. Tratam-se de três mulheres, duas em situação de teletrabalho e a outra sócia de uma pequena empresa. A atividade das três trabalhadoras permeia a formação de pessoas, embora os públicos sejam diferentes: 1) mulheres que trabalham com audiovisual (Coworker A); 2) área de recursos humanos para ensino superior (Coworker B); 3) pessoas que trabalham com governança corporativa (Coworker C).

Durante a entrevista de contextualização individual, buscou-se conhecer as perspectivas das trabalhadoras acerca de aspectos globais do trabalho, mediante quatro enfoques diferentes: estereótipos, atividade, interações e hábitos laborais. A apresentação dessas dimensões no capítulo ocorre de modo integrado, sendo o ponto de vida particular de cada *coworker* analisado na Tabela de PVD. Seguindo a distinção da questão proposta, um argumento transversal às três enunciações implica a necessidade de separar a vida pessoal ou doméstica, da vida laboral, resposta que elas encontram no *coworking*. Nesse caso, reflete-se a narrativa de Neuberg (2018), posto que as *coworkers* destacam o *home office* como uma estratégia ineficiente no seu caso, culminando com uma redução da produtividade. Quer dizer, devido à não obrigatoriedade de estar em um outro lugar para realizar o trabalho e ao fato de as tarefas de manutenção da casa estarem visíveis, estabelecia-se um confronto que limitava a capacidade de dedicação às tarefas remuneradas.

Ainda quanto a este tópico, considera-se interessante refletir sobre o tratamento fragmentado investido à noção de vida: vida pessoal, ou doméstica, e profissional, ou laboral. Acredita-se que o impulso em torno da noção de identidade possa esclarecer essa compreensão da vida enquanto múltiplos compartimentos, cuja interdependência é

---

<sup>144</sup> “Tout au long de l’entretien, on peut faire de petites pauses dans le récit et s’attarder avec le narrateur sur ce qui a fait débat pour lui à ce moment-là. Il ne s’agit pas d’entamer le débat avec l’auditoire en cours de récit, mais uniquement d’éclaircir les termes de l’arbitrage”. (DURRIVE; HAUBRICH, 2018, p. 246).

negligenciada. Fundamenta-se este olhar na reflexão bakhtiniana acerca da alteridade e a sua determinação na construção do eu (BAKHTIN, 2010). Neste caso, chega-se a um paradoxo. A chamada vida pessoal possui um determinado horizonte social, constituído por elementos distintos da vida laboral, logo, as associações possíveis são distintas. Entretanto, é um mesmo ser que congrega ambas as experiências. Para além: é um mesmo ser que as compreende ativamente e, fazendo-o, instaura esse vínculo. Diante disso, depreende-se que comportamentos e escolhas efetivadas em situação, em ambos os horizontes, não estão apartados, mas influenciam-se mutuamente.

Acredita-se que esta é uma importante pista para tratar da ressignificação do trabalho e da real promoção de “um novo jeito de trabalhar”, jargão promovido pelo Movimento *Coworking*. Uma vez que o olhar ao trabalho permanece calcado nas tarefas e nos espaços adequados para sua realização, mantém-se uma perspectiva que não reconhece a constituição subjetiva decorrente do exercício laboral. Importa, por certo, considerar que as pessoas buscam, com a estratégia de realização do trabalho em espaço distinto de sua casa, viabilizar a salutar reconfiguração de seu meio, de acordo com objetivos específicos à cada situação. Entretanto, o que se quer destacar é a interdependência entre esses diferentes universos normativo-ideológicos e suas demandas responsivas no processo de formação das percepções e perspectivas do corpo-si sobre si e sobre o mundo, sobre o outro.

No que concerne a esse argumento, encontra-se outra relação paradoxal associada ao *coworking*. Por um lado, o espaço físico é apontado como elemento legitimador para empreendedores e autônomos, posto que eles podem indicar um endereço fixo e comercial<sup>145</sup> como local de trabalho. Por outro lado, o vínculo com o espaço pode ser facilmente desfeito (lembra-se o modo de contrato narrado na seção anterior). Neste caso, o *coworking* é caracterizado como um ambiente de passagem que reflete para a permanência facultada ao reconhecimento de benefícios, que podem ter as mais diversas naturezas, das pessoas às questões normativo-estruturais. Esse rompimento também refrata os modos de relacionamento mediante a imaterialidade das organizações, como é o caso da Indústria 4.0 e da Internet das Coisas, conceitos ainda em ebulição e fontes de ampla especulação.

Entretanto, outra contradição pode surgir nesse mesmo escopo. Quando as participantes apontam para a legitimação promovida pela estrutura material e visível, no espaço e no tempo, questionam a proficuidade à vida humana de uma imaterialidade laboral.

---

<sup>145</sup> Na França, as caixas de correio são identificadas com os sobrenomes dos moradores. Neste caso, para o recebimento de correspondências demanda a identificação “Chez”, seguida do sobrenome, o que é apontado como inadequado no caso de empreendedores. Retoma-se que os *coworkers* na modalidade fixo no *La Plage Digitale* têm acesso ao serviço de domiciliação.

A proposta do *coworking* em si trava uma discussão com os ensaios de digitalização das organizações, decorrentes do teletrabalho, por exemplo. Para os seres sociais e sua saúde, as relações são fundamentais. A perda da possibilidade de vincular-se ao outro resulta um quadro patológico, reconhecido pelos trabalhadores, que associados à resolução de tal problemática aderem ao *coworking*. Todavia, isso não implica a desmaterialização das organizações, mas uma constituição diferente da tradicional. Diante disso, algumas questões, ainda sem respostas, apresentam-se: quais impactos essa mudança constitutiva organizacional exercerá ao processo de constituição do “si”? Como essa limitação será tratada pelos indivíduos na percepção do mundo que o cerceia?

A dimensão da autonomia, recorrente busca humana (PELBART, 2003; FAULKNER, 2010), é também abordada pelas *coworkers*. No caso desta modalidade de organização laboral, a autonomia é definida a partir da possibilidade de escolha dos horários, do local e da ordenação de tarefas a realizar, uma clara oposição às rotinas de produção, com horário padronizado, local específico e procedimentos pré-estabelecidos. Nesse caso, percebe-se um uso do corpo-si por si que precisa ser reconhecido e vislumbrado pelo/a trabalhador/a. Já o uso do corpo-si pelo outro é identificado pela possibilidade de negociação: o “outro” demanda algo e o “si” se reconhece na posição de responder, mediante a sua escolha. Neste caso, o estilo do uso proposto pelo outro, por meio de imposição ou de coerção, por exemplo, é elemento secundário. O enfoque está na percepção que o corpo-si investe às limitações que permeiam a demanda, uma vez que implicam as iniciativas por ele tomadas para realizá-la. Defende-se que é a partir dessa percepção que o “eu” vai instaurar modos de interação com o outro.

Em vista disso, e da reflexão de Volóchinov (2017), pode-se visualizar a mudança social em curso a partir do tensionamento de sentidos da palavra autonomia. Mediante a apreensão situada, os trabalhadores atuam na articulação de sentidos no contexto laboral. Ainda que se possa questionar esse entendimento com base na forte presença do controle quanto à produção desse trabalhador, transformando tal concepção em elemento coercitivo, por exemplo, acredita-se que a perspectiva elaborada pelo trabalhador deva ser considerada. Quer dizer, quando os sujeitos reconhecem ter mais autonomia para arbitrar sobre sua atividade, eles o fazem correlacionando sua situação àquela vivida por outros profissionais. Assim, trata-se de um aspecto valorativo que está imbricado e fundamentado pelo meio, logo, aprendido através do meio.

Reconhece-se, então, que tal tomada de posição possa ser parte de um percurso de retomada do significado original da palavra autonomia, marcada, contudo, pelos sentidos

acionados durante este processo histórico. Em suma, ainda que o/a trabalhador/a tenha dificuldade de conhecer o porquê da atividade que realiza, ele/a já consegue avançar na definição de quando, onde e como realizá-la. E, neste caso, encontra-se na perspectiva tridimensional do *coworking* (JONES et al., 2009) uma vantagem conceitual a ser explorada. Acredita-se que o desenvolvimento das interações da atividade em prol dos valores propostos pelo movimento (COWORKING WIKI, 2018) implique mudanças no contexto laboral que estão, ainda, distantes daquilo que é propagado pela visão do espaço, do compartilhamento de recursos materiais.

Tais considerações se conectam com a percepção das trabalhadoras acerca da gestão do *La Plage*. Elas destacam o papel mediador assumido pelos gestores, ainda que ele se restrinja à sugestão de ações para a manutenção do espaço ou o tratamento de aspectos administrativos. Considera-se que tal perspectiva já seja reconhecida pela associação que mantém o *coworking*, posto que no ano de 2017 foi contratado um animador, com o propósito de aproximar-se dos/as *coworkers*. Entretanto, até o momento da coleta de dados, não fica evidente, na narrativa das trabalhadoras, uma mudança nesta situação, o que aponta para diversas barreiras a serem superadas. No que concerne à iniciativa dos/as *coworkers* para que essa aproximação aconteça, destacam-se os momentos compartilhados durante as refeições, o que remonta um antigo hábito realizado em família e, por isso, relevante para o estreitamento das relações.

Em todos os casos, as trabalhadoras reconhecem os esforços investidos para que a comunidade do *coworking* se desenvolva e supere o conceito de escritório compartilhado. Quer dizer, a escolha, dos/as *coworkers*, pelo engajamento e compartilhamento de experiências, dificuldades, conquistas e dúvidas, para além de uma visão baseada em aspectos monetários, que não são negligenciáveis, mas simplificadores em relação às respostas que podem ser encontradas na coletividade. Este é, então, um dos desafios à perspectiva do *coworking*: edificar o valor decorrente de uma postura associativa. Para tanto, acredita-se que o modo como os trabalhadores representam ou definem o trabalho tenha ampla influência, o que é reportado de modos diferentes pelas três participantes, destacando a pouca adesão ao Movimento.

Uma última reflexão ressaltada pelas trabalhadoras alude ao paradoxo do tempo. Retratam-se diferentes medidas temporais: a) determinação contratual com a empresa contratante (teletrabalho); b) a duração de um projeto específico, a amplitude do tempo, mediante o contrato fixo com o *La Plage Digitale*, que oferta o acesso 24/7 e, por fim, c) o tempo que participa do processo de apropriação do meio por parte do/a trabalhador/a.

Enfatiza-se a escolha das trabalhadoras por uma jornada que inicia às 9h e se estende até às 17h/18h, o que converge com os dados apresentados anteriormente, quando mencionado o relatório da *Deskmag* (2017). Ou seja, trata-se de uma jornada de trabalho semelhante às organizações tradicionais. Todavia, a flexibilidade ofertada pelo *coworking* é basilar para evitar julgamentos de colegas em caso de saída antecipada ou atrasada.

Este evento remonta o sentimento de culpa pelo não cumprimento de uma jornada de trabalho que elas mesmas instituíram para si. Quer dizer: experimenta-se o julgamento do corpo-si sobre si posteriormente a sua tomada de decisão, do uso de si pelo corpo-si. Além disso, também se percebe a relação de consumo estabelecida entre *coworker* e *coworking*, posto que para os membros desta estrutura pouco importam as escolhas individuais, desde que não afetem o coletivo de modo direto. Nesse caso, o cliente (*coworker*) adquiriu um serviço (espaço de *coworking*) e pode usá-lo como tiver vontade, diferentemente do que acontece com a vivência em uma estrutura organizacional tradicional, quando os colegas se sentem convidados a controlar mutuamente o período produtivo uns dos outros. Uma proposta de terceirização, fundamentada pelo fornecimento de recursos secundários (café, impressora, luz, etc.) à atividade fim do *coworker*, também salienta o vínculo de consumo estabelecido entre cliente e fornecedor.

Apresentados os apontamentos emergentes de perspectivas em desaderência (PVD), pode-se avançar aos pontos de vista em aderência (PVA) expressos pelas participantes mediante a entrevista de confrontação/validação em relação às renormalizações realizadas em atividade e registradas por meio da observação. Reafirma-se o compromisso com o sigilo em relação à identidade das participantes (conforme previsto no TCLE) e apresentam-se considerações fundamentadas por esclarecimentos acerca das arbitragens registradas e que sustentam uma representação da realidade percebida por *coworkers* no que concerne à atividade em *coworking*. Ressalta-se que são perspectivas de três trabalhadoras do *La Plage Digitale* e que apoiam a elaboração de ponderações acerca das interações na produção de saberes em arranjos laborais contemporâneos.

Entre as questões a serem refletidas, a mais enigmática implica a relação com corpo e seus movimentos durante a atividade. A movimentação, não percebida, dos membros do corpo é evento comum entre as três participantes. Como exemplos, pode-se mencionar o momento de leitura, quando a trabalhadora permanece com a xícara de café por mais tempo em mãos, ou as pausas realizadas para alongar as pernas durante o ato de digitar alguma mensagem. Em ambos os casos, as trabalhadoras não tinham percebido ou lembravam da realização dos movimentos, caracterizando-os como involuntários. Entretanto, elas acreditam

que os movimentos com braços, pernas e mãos apoiem o processo reflexivo. Reconhece-se, então, a existência de uma inteligência residente em músculos e membros. Nesse caso, percebem-se os impactos comportamentais e culturais instaurados por modelos racionalistas, que dissociam mente e corpo no trabalho. Ainda que as investigações, como as empreendidas pela ergologia (SCHWARTZ; DUC; DURRIVE, 2007) e por Polanyi (1966) manifestem um esforço com o rompimento desta perspectiva, percebe-se que muitos são os impasses a serem resolvidos

Quando se pondera sobre *coworking* e seu ideal de criação de “um novo jeito de trabalhar”, considera-se que esse seja um ponto fundamental, posto que implica estratégias para mudança de um modelo conceitual enraizado na cultura que permeia as camadas de sentido relacionadas ao trabalho, conforme reflexão realizada no capítulo 2. Nesse caso, a condução à reflexão acerca desta situação que envolve o corpo-si pode apoiar a compreensão das normas endógenas que orientam o comportamento dos indivíduos, convidando-os a uma autoavaliação acerca do processo de tomada de decisão na atividade. Pode-se também ponderar como atos não percebidos por seu autor/a implicam a configuração do meio. Este pode ser um ponto chave para a definição de diferentes modos de aproximação e de afastamento do outro, entre outras implicações que o meio exerce na atividade.

Tendo como base as interações com contato visual (face-a-face ou mediadas por *softwares* com vídeo), é sabido que os movimentos fazem parte do processo enunciativo desse indivíduo, que pode mostrar-se mais aberto ou fechado ao diálogo e às ideias do outro naquele momento. Como o ambiente do *coworking* frequentemente inclui uma zona *open space*, frequentada por muitas pessoas diferentes e em trânsito constante, os movimentos também refletem a necessidade de dedicação a algum ato que exija concentração, por qualquer que seja a razão. Eles também refratam à criação de alternativas para a manutenção do foco, que culmina com a produtividade almejada. Nesse caso, também interessa destacar a importância dos movimentos corporais no momento das interações mediadas por tecnologias, posto que apoiam a interpretação dos enunciados do outro, assim como manifestam tais interpretações de modos, por vezes, diferentes daqueles enunciados verbalmente. Por exemplo, a divergência em uma ligação que causa desconforto e culmina com as mãos no cabelo e no pescoço, inclinação para frente e para trás, entre outros movimentos.

Os discursos em aderência salientam a gestão da informação como base da atividade das *coworkers*, mediante seleção, interpretação e reelaboração de conteúdo, posto que as três trabalham com formação de pessoas. Nesse caso, depreende-se que o trabalho realizado por elas é duplamente valorativo, em relação ao processo e ao resultado. No que tange ao

processo, cada ato investido refere-se à uma tomada de posição, uma escolha permeada por valores que acarretam a percepção, a avaliação e a reinserção dos signos na corrente da comunicação verbal. No que toca o resultado, cada renormalização efetivada mostra-se como ato enunciativo e no seu conjunto também implica uma representação sgnica responsiva e responsável na continuidade do debate de normas. Nota-se aqui, conforme afirma Schwartz (2014, p. 265), que o corpo-si

em todos os níveis entre a consciência e “as profundezas do corpo”, internaliza processos de seleção de informações pertinentes, determinando e hierarquizando esses debates de normas, infiltrando os efeitos de relações valorativas em situações de amplitude variável, inclusive infinitesimais.

No caso da atividade realizada pelas trabalhadoras participantes da investigação, percebe-se uma inter-relação entre diferentes processos de gestão da informação: 1) aqueles que, de acordo com os apontamentos anteriores, estão registrados no corpo e contam com a intervenção dos cinco sentidos para coleta dos dados disponíveis no meio e uma posterior avaliação (o que  intrínseco da atividade humana); 2) aquele relativo  tarefa de análise de uma materialidade específica e implica uma interpretação percebida (ou consciente) dos elementos sgnicos; 3) aquele relativo  enunciação produzida na renormalização enquanto resultado da atividade. Esses três tipos de autogestão, ou de uso do corpo-si por si, são interdependentes e dificilmente depreendidos de modo isolado, sobretudo no aqui e agora da atividade, quando todos os eventos se passam rapidamente e demandam escolhas no tempo percebido.

Ainda quanto ao processo de gestão da informação relacionado às diversas profissões na contemporaneidade, importa destacar o “e-mail” enquanto suporte principal, definindo-se como “*software*” para registro das informações referentes à atividade. Reconhece-se que o hábito remonta um comportamento humano já evidente em outros momentos da evolução tecnológica: o conhecimento tácito e a acessibilidade às informações. Ambas as situações são apontadas como problemáticas do ponto de vista da gestão do conhecimento, pois entende-se que os direitos de toda e qualquer dimensão da produção pertençam ao contratante, o que perpassa as discussões sobre propriedade intelectual. Diante disso, o fato de algum saber estar sob domínio e controle do/a trabalhador/a gera desconforto aos demais domínios organizacionais. Entretanto, ainda que se reconheça a relevância deste debate, ele está para além do espectro delineado para esta investigação, que são as interações.

Chama-se a atenção, então, ao evento que aproxima um canal de comunicação a um repositório de informações, perpassando um elemento basilar  organização da jornada laboral do/a trabalhador/a, mediante o acesso e condução de demandas de si propostas pelo outro. Se

o olhar individual a cada uma dessas dimensões já é complexo e pleno de adversidades, as dificuldades são ampliadas neste contexto de imbricação. Por um lado, o processo de recebimento e resposta das mensagens é um ato ético, uma tomada de posição fundamental à produção de sentidos e da constituição da corrente da comunicação verbal (BAKHTIN, 2016). Por outro lado, o acesso e o registro de informações em um repositório pessoal, como a caixa de e-mail, retrata a questão do controle no processo de gestão, algo que perpassa o enredo ideológico da sociedade do conhecimento e constitui o horizonte social destes indivíduos. Esta discussão será retomada em momento oportuno. Por ora, importa ressaltar essas três ramificações decorrentes do uso do corpo-si por si no exercício da atividade em *coworking*.

Por fim, um terceiro tópico referenciado pelo ponto de vista em aderência vincula-se à concepção de autonomia abordada pelas *coworkers* em seu ponto de vista em desaderência. Reconhece-se na atividade vivenciada pelas três participantes, atos renormalizadores de revisão, reordenação e inclusão de anotações em suas listas de tarefas. Assim, pode-se perceber que a característica central das autoprescrições é possibilidade de renormalização constante, baseada na reconfiguração do meio e nas limitações que se impõem. Como exemplos de limitações mencionadas pelas participantes, tem-se o anseio pessoal por realizar determinada tarefa em um dado momento, assim como novas interações com colegas do *coworking* ou outra organização, por exemplo. Neste caso, retomam-se aqui os critérios valorativos que implicam as tomadas de decisão que originam a renormalização, ou seja, a construção da resposta enunciativa à situação laboral que se apresenta.

Ainda no escopo da autonomia no trabalho, o ato de reinterpretar a lista de tarefas a realizar também aponta para um processo de reconhecimento de si enquanto ser que pode controlar a si mesmo, posto que define o que é mais adequado em relação ao meio. Nesse caso, refrata-se a dimensão do controle vinculada à tranquilidade e à estabilidade (ainda que relativa) da escolha efetivada, o que desencadeia duas perspectivas à situação. De uma parte, reconhece-se que quando uma limitação se impõe, ela torna consciente a infidelidade do meio, o que remonta os saberes registrados no corpo, uma inteligência não discursivizada, mas atuante na produção enunciativa do si. Em contrapartida, quando menções às formas tradicionais de hierarquia, por meio das tentativas de controle ou com o uso de palavras como “chefe”, fica evidente o embate de forças para a concepção da autonomia, posto que a existência de uma norma é incluída na enunciação para salientar a possibilidade de transformação, de intervenção do corpo-si.

Assim, a partir dos pontos acionados nesta etapa descritiva, que resultam dos dados coletados junto ao *La Plage Digitale*, podem ser identificadas algumas pistas quanto à

renormalização da noção de *coworking* na sua tradução local na França e em Estrasburgo. No que se refere às características espaciais, identifica-se uma ampla zona dedicada ao uso compartilhado, ainda que represente uma área menor do que a média europeia, que reserva cerca de 40% para uso comum (como cozinha, áreas de descanso, etc.). O público é bastante variado, incluindo diferentes estatutos e domínios laborais. O propósito do espaço é a criação de um ecossistema de *startups*. A atividade em *coworking* mostra-se bastante isolada e dedicada aos objetivos específicos de cada profissional, sendo o trabalho colaborativo pouco incentivado, posto que as interações e aproximações devem acontecer de modo “natural”, sem intervenção da gestão.

Em todos os casos, os gestores e a associação ocupam-se da difusão do Movimento *Coworking* ainda que o façam de maneira dispersa e por meio da imposição de uma taxa de adesão à *Alsace Digitale*, sem agregar maiores esclarecimentos quanto ao manifesto ou aos valores, os quais, imagina-se, já são conhecidos pelo aderente. Percebe-se que o trabalho em *coworking* é orientado fundamentalmente por normas culturais, quer dizer: simbólicas e postas de modo implícito, posto que construídas pela comunidade. Entretanto, não se percebe o esforço em compreender essa elaboração cultural, que agrega diferentes enredos ideológicos: do compartilhamento à produtividade. Nesse caso, pode-se depreender que não há clareza quanto à complexidade do exercício da atividade laboral em *coworking* e, por isso, ressalta-se a dimensão espacial na perspectiva dos/as trabalhadores. Assim, uma vez apresentadas as considerações acerca do cenário francês, pode-se avançar ao estudo do contexto brasileiro.

## 7 ‘CANARINHO/AS’ DE PORTO ALEGRE: O QUE DIZEM OS DADOS?

“A vida é cheia de obrigações que a gente cumpre por mais vontade que tenha de as infringir deslavadamente”.

Machado de Assis, em Dom Casmurro

Em sequência aos apontamentos realizados anteriormente, este capítulo ocupa-se da organização dos dados emergentes da realidade brasileira, sob a lente do Nós *Coworking*, em Porto Alegre. Retoma-se que os apontamentos partem da breve caracterização nacional, estadual e municipal de onde está situado o espaço que abriga o fenômeno *coworking*, enfoque edificado partir dos pontos de vista de *founders*, de *hosts* e de *coworkers*. Além dos levantamentos em *blogs*, sites e imprensa, agregam-se ao contexto do Brasil duas sondagens realizadas, em 2017 e 2018, com *coworkers* do país. De porte destas orientações, prossegue-se com a imersão no cenário nacional.

### 7.1 O CONTEXTO BRASILEIRO E O NÓS COWORKING

O *coworking* é reconhecido como criação de Neuberg, em 2005. Entretanto, sabe-se que a proposta recebe influências de diversos eventos no âmbito mundial, e que, invariavelmente, a concepção do fenômeno é impactada por esse caldeirão cultural. No Brasil, por exemplo, apesar do amplo interesse, no decorrer do tempo, pelo modelo americano, registra-se que o primeiro espaço instalado no país é o *Impact Hub* São Paulo (na época *The Hub*), em 2007. Os brasileiros Henrique Bussacos e Pablo Haudl conheceram a proposta londrina, criada também em 2005, e passaram por uma série de etapas para a instalação do segundo espaço da rede *Impact Hub* no mundo. Desde o princípio, o enfoque desta rede é a criação de um ecossistema de inovação social que prioriza a ação local, apesar da manutenção do vínculo com marca corporativa do projeto inglês, o que é bastante relevante no processo colonizador que está inerente, ainda que não evidente.

Ressalta-se que existem poucos e esparsos registros acerca da trajetória do *coworking* no Brasil, sendo que as produções acadêmicas nacionais, por vezes, centram sua narrativa em eventos globais. O principal portal de informações sobre o tema, *Coworking Brasil*, foi lançado em 2011, enquanto iniciativa de fundadores de espaços, e registra informações atualizadas relacionadas a ferramentas, cursos e divulgação dos espaços apoiadores, por meio de cotas de patrocínio. Outra atividade mobilizada pelos fundadores é o *Encontro Coworking Brasil*, cuja primeira edição, em 2015, ocorreu no *B4i* São Paulo (hoje *Brain Club*). Em 2016,

o evento ocorreu no *Nex Coworking*, no Rio de Janeiro, e em 2017 no *Cubo Coworking*, em São Paulo. De acordo com a definição, “o Encontro é um evento criado por *founders*, para *founders*” (COWORKING BRASIL, 2018) e visa promover um espaço para diálogos acerca de dificuldades, conquistas e demais percepções dos proprietários de espaços.

Nota-se que, até o ano de 2016, a abordagem do *coworking*, nas diversas manifestações publicadas via internet, estava voltada ao trabalho colaborativo e à importância das pessoas para que a proposta se concretizasse. Entretanto, no período mais recente, percebe-se a supremacia da dimensão do espaço para a definição do *coworking*, o que culmina com a desvinculação de algumas organizações com o termo. A título de exemplo, menciona-se o caso do *Cubo*, parceria estabelecida entre o Banco Itaú e a *Redpoint e.ventures*, “uma associação sem fins lucrativos de fomento ao empreendedorismo de tecnologia”. (CUBO, 2017, s. p.). Em 2018, tal proposta deixou de agregar o nome *coworking*, definindo-se como “[...] hub de conexões. As *startups* que estão aqui no Cubo passam por uma seleção” (CUBO, 2018)<sup>146</sup>. Entretanto, a base das operações permanece a mesma, o que instiga dúvidas acerca da mudança de posicionamento adotada.

Neste momento, considera-se importante retomar a investigação de Capdevila (2014), em *coworkings* de Barcelona. Após uma série de entrevistas em profundidade, esse autor identificou três diferentes tipos de colaboração como base para atuação de *founders*, *hosts* e *coworkers*. A estratégia de colaboração mais básica relaciona-se à redução de custos operacionais e transacionais. Em um segundo nível, identifica-se a colaboração baseada em recursos e conhecimento, e trata de necessidades reconhecidas pelos indivíduos para seu aprendizado. Por fim, em um nível, mais complexo, reconhece-se a colaboração relacional, quando “os agentes estão engajados em colaborar com a busca de resultados sinérgicos, investindo ativamente nas dinâmicas de construção da comunidade”. (CAPDEVILA, 2014, p. 7)<sup>147</sup>. Percebe-se, então, que o *coworking* pode estar mais ou menos associado a esses tipos de colaboração, o que implica adesão ou afastamento de suas mobilizações de sentido, dependendo do posicionamento almejado pelos indivíduos.

Tal constatação também encontra apoio na proposição de critérios fixados pelo portal Coworking Brasil para inclusão de participantes no Censo anual. De acordo com Aguirre (2018, s. p.), o “*coworking* nasce como um movimento, se fortalece como cultura, mas bifurca

---

<sup>146</sup> Dado coletado durante as sondagens realizadas para esta investigação. Em 2017, após contato via a ferramenta *Messenger*, do Facebook, tivemos retorno positivo para divulgação da sondagem junto à *coworkers* do espaço. Em 2018, seguindo o mesmo procedimento de contato, recebeu-se a resposta indicada no texto.

<sup>147</sup> “Agents engage in collaboration seeking synergistic results, investing actively in the community building dynamics”. (CAPDEVILA, 2014, p. 7).

para um negócio. E negócios têm necessidades específicas, que nem sempre vão ao encontro com os melhores interesses da comunidade”. Nesse sentido, a proposição dos critérios considera essa adequação mercadológica vinculada ao *coworking* enquanto negócio, ainda que Aguirre (2018, s. p.) ressalte que ao tomar conhecimento do Manifesto, “você acaba percebendo que *coworking* é uma ação, não um negócio”. Enfim, o portal Coworking Brasil considera fundamental que tradução do conceito comporte: a) um local para realização de atividade profissional; b) ao menos uma área compartilhada; e c) diversidade de trabalhadores e empresas.

Entre os eventos que marcam a história do *coworking* no Brasil, menciona-se que em 2012, gestores de espaços de todo país aderiram ao conjunto de ações internacionais que visa celebrar o *Coworking Day*, no dia 09 de agosto. A data é conhecida como marco da criação do termo, em 2005. “O *Coworking Day Brasil* surgiu quando alguns *founders* decidiram fazer algo mais para a comunidade de *coworking* e organizaram o primeiro evento que tinha como objetivo reunir e divulgar os espaços e o conceito de *coworking* no país”. (COWORKING DAY, 2018, s. p.). Em 2017, a ação registrou o cadastro de mais de 300 espaços e a meta para 2018 era de 400. À exemplo de outras cidades, como Marselha, na França, Bellingham e Kansas, nos Estados Unidos, Pernambuco realizou, em 2016, a primeira *Coworking Week*, de 05 a 09 de agosto. Na ocasião foi lançada a Rede Coworking CE, a primeira do tipo no Brasil. Apoiada pelo Sebrae, ela objetiva a criação de coeficiente de inovação da cidade e de uma rede de serviços, além da regulamentação do mercado<sup>148</sup>.

Apesar desses movimentos em prol do desenvolvimento local do *coworking* para ações empreendedoras, destaca-se que grandes multinacionais de espaços compartilhados, que se autodefinem como *coworking*, caso da *WeWork*, uma das maiores *startups* do mundo, com lucro de 43% em 2016, instalaram bases no Brasil em 2017, com espaços de mais de 10.000m<sup>2</sup>. Em reportagem sobre o tema, o portal Exame (2018) classifica a chegada destas grandes estruturas como “sofisticação do mercado”, que possibilita a ampliação da “conexão entre empresas e investidor”<sup>149</sup>. Além desta, matérias divulgadas por mídias generalistas, e também em veículos de nicho, como a PEGN e *Startse*, tem dado ênfase à divulgação de conteúdos que associam o *coworking* como possibilidade de aumento da lucratividade, o que posiciona o conceito como mero espaço, capaz de maximizar rendimentos mediante a redução de custos. Reafirma-se que não há nenhuma restrição à busca pelo aumento do capital, posto

---

<sup>148</sup> *Hangout* realizado pelo portal Coworking Brasil em 23 de outubro de 2017. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=NOKoFrxAzPE>>. Acesso em: 01 out. 2018.

<sup>149</sup> Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/a-onda-bilionaria-dos-coworkings/>>. Acesso em: 01 out. 2018.

que se reconhece a imersão em um sistema capitalista. Entretanto, a “selva” que se estabelece pode dificultar a migração entre níveis de colaboração (CAPDEVILA, 2014), o que é fundamental para o desenvolvimento do potencial de produção de inovação e de conhecimento.

Aliado a esse contexto, o Brasil também apresenta uma frágil relação entre Estado e mercado, implicando a ausência de políticas e programas para o desenvolvimento de ações empreendedoras e, em especial, da proposta do *coworking*, diferente do que acontece na França, por exemplo<sup>150</sup>. Conforme o relatório do Censo Coworking Brasil, 94% dos espaços em funcionamento no país têm fins lucrativos e precisam gerar receita suficiente para sua sustentação enquanto negócio. As principais fontes de financiamento das *startups* brasileiras são aceleradoras que, por vezes, reservam estações de trabalho em *coworkings* para que os acelerados desenvolvam seu trabalho. Todavia, com as novas associações de sentido vinculadas ao *coworking*, conforme mencionado anteriormente, muitas aceleradoras têm modificado seu foco para parques tecnológicos e *hubs*, que mantêm sua ênfase às conexões entre atores de diferentes áreas, o que é considerado basilar à inovação. Essas questões ampliam as dificuldades inerentes ao incremento de pequenos negócios.

Como intervenção governamental registrada em território brasileiro, tramita desde 2017, o projeto de lei, PL 8300-A/17<sup>151</sup>, que “dispõe sobre a regulamentação e funcionamento dos escritórios virtuais, *business centers*, *coworkings* e assemelhados em todo território nacional”, do deputado federal por Santa Catarina, Marco Tebaldi<sup>152</sup>. De acordo com o artigo 1º do PL, “considera-se escritórios virtuais, *coworkings* e *business centers*, todo aquele empreendimento que está autorizado a sediar múltiplas empresas” e prossegue nos incisos I, II e III, do artigo 2º, com o detalhamento dos serviços que podem ser fornecidos pelos espaços:

- I – cessão do endereço com registro nos órgãos oficiais, serviços de recepção, planejamentos empresariais, arquivamentos, recebimento e processamento de correspondências, secretariado, serviços de atendimento telefônico, recepção entre outros;
- II – espaço físico com salas executivas para reuniões, auditórios e recepção;
- III – tenham como objeto social o código CNAE 8211 – serviços combinados de escritório e apoio administrativo conforme mencionado no art. 1º dessa lei.

<sup>150</sup> Além das ações mencionadas no capítulo anterior, destaca-se que em 20 set. 2018 foi divulgado o relatório da Missão Coworking: territórios, trabalho e digital (*Mission Coworking : Territoires, Travail, Numérique*) conduzida pelo Ministério de Coesão Territorial, cujo propósito é analisar as potencialidades dos terceiros espaços, entre os quais o *coworking*, como catalisadores do desenvolvimento local. Disponível em: <[https://www.lavillanumeris.com/180920\\_mission-coworking](https://www.lavillanumeris.com/180920_mission-coworking)>. Acesso em 10 out. 2018.

<sup>151</sup> Disponível em:

<[http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra;jsessionid=238F42E16B65C82988ABF8E92B216F40.proposicoesWebExterno1?codteor=1661519&filename=Avulso+-PL+8300/2017](http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra;jsessionid=238F42E16B65C82988ABF8E92B216F40.proposicoesWebExterno1?codteor=1661519&filename=Avulso+-PL+8300/2017)>. Acesso em: 21 set. 2018.

<sup>152</sup> O deputado era candidato à reeleição em 2018, mas não foi reconduzido ao cargo.

Paragrafo Único – Para se caracterizar como *coworking*, é necessária uma sala multiempresarial, onde os clientes desenvolvem atividades econômicas diferentes ou similares em um mesmo espaço. (PL 8300-A/17, 2017, p. 2).

Pelo teor do documento, não fica evidente uma contribuição governamental ao desenvolvimento da proposta do *coworking*, além de ocultar o potencial de inovação e de geração de conhecimento imbuído ao conceito. Justifica-se esse ponto de vista pela fonte consultada pelo referido deputado e sua equipe para a criação do PL: “a ANCEV – Associação Nacional dos Coworkings e Escritórios Virtuais, entidade que representa o seguimento no Brasil desde 1996” (PL 8300-A/17, 2017, p. 5). Considerando que o modelo corrente do *coworking* segue a proposta criada por Neuberg, em 2005, e que as atividades do primeiro *coworking* do Brasil iniciaram em 2008, é inconsistente o argumento construído e considerado para a proposta de regulamentação em tramitação. A percepção de usuários acerca da proposta pode ser visualizada no *post* no site de rede social Facebook, conforme mostra a Figura 7.1.

FIGURA 7.1: Divulgação da Proposta de Regulamentação do *Coworking*



Fonte: página da Câmara de Deputados no Facebook (2018).

A Figura 7.1 contempla a enunciação intermediada pela página da Câmara dos Deputados, em 4 de junho de 2018, quando a aprovação do PL pela Comissão de Desenvolvimento Econômico, Indústria, Comércio e Serviços foi divulgada. Registram-se, em 02 de outubro de 2018, 123 reações<sup>153</sup> ao conteúdo, sendo: 66 curtidas (*likes*), 49 fúria (*Grr*),

<sup>153</sup> Desde fevereiro de 2016, o Facebook disponibiliza botões de reação (*Reaction Buttons*) aos conteúdos divulgados por usuários do site de rede social. Destaca-se que além da publicação inicial, os comentários do público interagente também podem ser avaliados com os botões de reação.

5 rir (haha), 1 amar (amei), 1 impressionar (*Uau*) e 1 tristeza. Entre os comentários registrados e que geraram maior engajamento de outros interlocutores, destacam-se: “A Câmara mais uma vez fodendo uma inovação que funciona bem.”, de Davi Brands (35 curtidas); “Burocratizar o que não precisa, inviabilizar o que é bom; esse é o objetivo dos deputados.”, de Lucas Pereira (33 curtidas); “Olá sou o Estado, como posso atrapalhar sua vida e cobrar um impostinho????”, de Cenise Maria de Oliveira (25 curtidas); “Se funciona o governo tem que interferir e fazer parar de funcionar.”, de Leonardo Varuzza (21 curtidas).

Enfim, para completar a composição de elementos contextuais acerca do *coworking* no Brasil, apresentam-se dados divulgados pelo Censo Coworking Brasil em associação às sondagens realizadas pela pesquisadora desta tese. De acordo com o Censo, em 2018, foram localizados 1194 espaços no país, distribuídos em 169 municípios, sendo 55% em capitais e 45% no interior. A cidade de São Paulo, com a maior concentração de espaços, tem 273 do total de 465 no estado de SP, enquanto Porto Alegre tem 34 dos 64 espaços do Rio Grande do Sul. Além disso, 75% dos espaços são multidisciplinares, quer dizer, recebem *coworkers* de diferentes áreas de atuação. Quanto à movimentação financeira, o Censo mostra que foram movimentados R\$ 127 milhões em 2017, sendo a receita média, em 2018, de R\$ 257 mil e a lucratividade média, no mesmo ano, de R\$ 86 mil. O investimento para o início das atividades em *coworking* gira em torno de R\$ 327 mil (CENSO, 2018).

Para além do entendimento do espaço mediante suas limitações numéricas, o *coworking* perpassa a compreensão de quem são os atores que dão vida ao ambiente. Para tanto, em geral, utilizam-se métricas generalizáveis que permitem uma leitura distante e a proposição de um determinado perfil dos/aos *coworkers*. Embora nesse ponto opte-se por agregar tais dados, salienta-se que eles são apenas uma aproximação inicial com o campo, sendo a tradução local o interesse fundamental para a identificação de elementos potencializadores à produção de saberes, posto que se congrega a percepção e o tensionamento de significados discursivizados pelo corpo-si. Em todos os casos, como destacam os estudos do Círculo de Bakhtin, não se pode avançar na análise enunciativa sem considerar o horizonte social ao qual os enunciados estão imbricados.

De acordo com levantamento realizado pelo Portal *Deskmag* (2017), a média mundial de idade dos *coworkers* é de 36 anos. No cenário brasileiro, considerando os participantes das sondagens realizadas pela autora deste estudo, em 2017, 41% tinham idade entre 20 e 29 anos e 37% entre 30 e 39 anos. Em 2018, o cenário apresentou pouca alteração, ainda que aponte que 42% tenham entre 30 e 39 anos, e 28% entre 20 e 29 anos. Quanto ao tipo de atividade, a variação global divulgada pelo *Deskmag* (2017) é: 41% freelancers, 36% empregados, 16%

empregadores e 7% outras atividades. Os dados brasileiros obtidos via sondagens contrastam com tais resultados, sendo que em 2017 e 2018 a maior parte dos *coworkers* define-se como empreendedor (65% e 61%, respectivamente). Declaram-se freelancers: 14% em 2017 e 4% em 2018. Outras atividades apontadas pelos participantes das pesquisas são: funcionário/a do *coworking* (4% em 2018 e nenhum em 2017), teletrabalho (5% em 2017 e 2% em 2018), professora e vendedora (apenas em 2018).

Conforme o Censo Coworking Brasil (2018), a média de *coworkers* por espaço é de 21,2, sendo o tempo médio de permanência no *coworking* entre 3 e 12 meses. As sondagens realizadas pela pesquisadora evidenciam que a maior parte dos *coworkers* vai ao espaço contratado diariamente (77% em 2017 e 55% em 2018), destacando-se, em 2018, o aumento de 15% no número de pessoas cuja frequência é de 1 a 2 vezes por semana. Esse dado aponta para uma série de hipóteses, como: 1) a opção por trabalhar no formato *home office* por mais tempo, mas manter contato com as dinâmicas abarcadas pelo *coworking*; 2) mudança de *status* do trabalhador, de teletrabalho à instalação na estrutura da organização que o contrata; 3) fechamento da empresa, no caso de empreendedores, entre outras razões. Quanto ao gênero dos *coworkers* participantes das sondagens, definem-se: masculino: 56% (2017) e 48% (2018); feminino: 43% (2017) e 51% (2018). No que se refere à educação formal, os dados brasileiros convergem com o contexto internacional, conforme mostra a Tabela 7.1.

TABELA 7.1 – Comparativo Escolaridade *Coworkers*

	Deskmag 2017	Sondagem 2017	Sondagem 2018
Graduação/ Bacharelado	41%	50%	51%
Pós-graduação (especialização, MBA...)	41%	38%	30%

Fonte: elaborada pela pesquisadora.

Enfim, com este volume de informações, acredita-se ter incorporado as lacunas e os desafios fundamentais na constituição do cenário brasileiro que concerne ao *coworking*. Neste caso, pode-se estreitar a reflexão contextual à cidade de POA, no estado do Rio Grande do Sul, onde está o Nós Coworking, parceiro desta pesquisa. A escolha por realizar o estudo em um espaço de *coworking* localizado na capital gaúcha deve-se às similaridades com a cidade de Estrasburgo no que se refere a constituição populacional e localização em relação à capital nacional. Além disso, POA foi a primeira cidade do estado a aderir à proposta do *coworking*, em 2011. De acordo com reportagem do jornal Zero Hora (2011), que traz uma breve

narrativa dos gestores, CWPOA e Cuento deram início à trajetória de tradução do conceito deste “novo modo de trabalhar” à capital gaúcha.

Porto Alegre está localizada há 2027km de Brasília (capital nacional). A população estimada é de 1.484.941 habitantes (2017), sendo a décima cidade mais populosa do Brasil. Colonizada por imigrantes portugueses, de Açores, sua fundação data de 26 de março de 1772. Atualmente, a cidade vive a quinta fase de sua urbanização, iniciada em meados de 1945 e desde 1970, Porto Alegre tem ampliado o setor de serviços, respondendo por 17% do PIB do RS (FEE, 2017). O relatório da FEE (2017) mostra que 2,4% das categorias ocupacionais na cidade são consideradas como pequenos empregadores e que 6%, dos 19,9% profissionais de nível superior, são autônomos (dados relativos a 2010). Atualmente, POA conta com a Diretoria de Inovação, criada em 2009 (na época chamado “Gabinete de Inovação e Tecnologia” e na gestão municipal seguinte de “Coordenadoria de Inovação”), cujo propósito é “articular a interação entre agentes públicos e sociedade civil organizada para estimular a Criatividade, Inovação e o Empreendedorismo” (POA, 2018, s. p.).

De acordo com o portal, “a gestão 2017-2020 da Diretoria de Inovação optou por definir projetos, metas e objetivos da estratégia municipal apenas para o primeiro ano de exercício” (POA, 2018, s. p.). Entretanto, em consulta realizada no mês de outubro de 2018, o site não disponibilizava novas propostas ou mesmo a avaliação das metas estabelecidas para 2017. Ainda de acordo com o portal, o enfoque da Diretoria está em duas ações: o desenvolvimento do 4º Distrito<sup>154</sup> e a implantação do Sistema de Inovação e Empreendedorismo de Porto Alegre. Quanto a primeira ação, destaca-se que, em abril/2018, foi assinado um grande contrato de cooperação entre as Universidades PUCRS, UNISINOS e UFRGS para ampliação e execução do plano de revitalização do 4º Distrito. Já a concretização da segunda ação teve início em janeiro/2017 com a inauguração do poa.hub 1, no bairro Azenha.

Acerca da rede poa.hub, a Diretoria de Inovação destaca que “atuará integrada na oferta de ambientes de inovação, gerando um processo de complementariedade e sinergia propício e estimulante ao desenvolvimento criativo, inovador e empreendedor” (POA, 2018, s. p.). Nesse sentido, importa destacar que o “poa.hub 1 hospedará três distintos habitats de inovação – um ambiente de *coworking*, um ambiente de criatividade e um laboratório de

---

<sup>154</sup> Área que compreende os bairros porto-alegrenses Floresta, São Geraldo, Navegantes, Humaitá e Farrapos. O propósito é estabelecer um polo de empresas de base tecnológica, de inovação e de economia criativa. Entre as medidas realizadas para concretizar essa ação, estão: isenção temporária (5 anos) do IPTU às empresas estabelecidas na região em revitalização e isenção do ITBI para aquisição de terrenos para as instalações da empresa.

testes”. (POA, 2018, s. p.). Pode-se, então, identificar três pontos de reflexão mediante a escolha da Diretoria para a criação de um espaço público de inovação e empreendedorismo na cidade. Uma primeira consideração implica o público-alvo: empreendedores e empresários. Trata-se de uma ação isolada, cujo foco são pessoas já engajadas a tal meio. Acredita-se que uma ação mais ampla, com estímulo ao empreendedorismo, à inovação e ao conhecimento seria estratégica para a mudança socioeconômica prevista pelo Programa.

Uma segunda questão tange aos atores envolvidos, ou pretendidos, para que as ações da diretoria tenham êxito: vínculo público-privado. Posto isso e considerando o volume de *coworkings* e parques tecnológicos existentes em POA, acredita-se que o êxito da ação deve passar pelo fortalecimento dos ambientes já existentes. Nesse caso, a criação de mais um espaço, desvinculado de um programa de incentivo ao espírito inovador, criador e empreendedor, mostra-se esvaziada e tende a ser uma composição temporária. Defende-se que para uma efetiva mudança de consciência do horizonte social seriam necessários programas robustos de reestruturação socioeconômica. Tal situação converge com o terceiro apontamento, que trata da ausência de informações acerca da continuidade das iniciativas ou mesmo a divulgação pública dos resultados obtidos com as ações propostas, o que justifica a incerteza quanto aos pontos anteriormente levantados.

Como se pode perceber, ainda que diferentes estratégias de fomento tenham sido propostas pela esfera pública, a qualidade de tais ações pode ser questionada, uma vez que não explicitam os modos de apoio aos trabalhadores autônomos, às pequenas empresas ou a inserção de novos atores ao contexto. De acordo com o primeiro relatório realizado pelo GEM, no RS, 26% da população com idade entre 18 e 64 anos é empreendedora. O empreendedorismo de necessidade, ou seja, aquele associado fundamentalmente à abertura de uma empresa para autofinanciamento, a principal fonte motivadora, sendo as atividades majoritariamente voltadas a área de serviços (GEM, 2017). Associados à situação de incentivo restrito, de burocratização e das dificuldades financeiras, aspectos culturais também são complicadores para a ampliação do volume e da qualidade das propostas empreendedoras.

Rodrigo Furtado, do Catalise *Coworking*, avalia que o segmento na Capital está saturado, pois o “gaúcho não é muito coletivo por natureza e o sistema tem certa resistência a profissionais preferindo seu próprio espaço, mesmo pagando muito mais caro” (ZERO HORA, 2017, s. p.). Já Aguirre (2018, s. p.), do portal Coworking Brasil, destaca que “há cinco anos atrás lembro como as pessoas olhavam de cara feia para qualquer espaço de *coworking* que disponibilizava salas privadas no seu ambiente. [...] Agora estamos fazendo experimentos em como tirar o melhor proveito delas”. Assim, apresentados os elementos contextuais que permeiam a existência do

Nós Coworking, pode-se avançar às manifestações de realidade edificadas por discursos do *coworking* e dos *coworkers*.

## 7.2 DO QUE NÓS FAZEMOS PARTE?

O *Nós Coworking* foi fundado em 10 de fevereiro de 2011 e desde o princípio tem sua sede localizada no quinto andar do prédio anexo do Shopping Total, no bairro Floresta (POA). Um aspecto interessante, é que o espaço fica no complexo arquitetônico inaugurado em 27 de dezembro de 1911 e tombado em 1999 pela prefeitura da capital gaúcha<sup>155</sup>, o que associa o *coworking* à tendência “retrofit”<sup>156</sup> e manifesta elementos valorativos que transitam entre a modernidade e a tradição. O horário de funcionamento do espaço para público e *coworkers* é de segunda à sexta-feira, das 8h às 19h, podendo ser estendido, desde que combinado com antecedência com a gestão. O acesso é restrito, controlado por biometria, ou por demanda via campanha. As instalações do Nós têm 500m<sup>2</sup> que agregam 140 estações de trabalho (100 fixas e 40 rotativas), cuja contratação é determinada pelos planos rotativo e fixo, conforme destaca a Tabela 7.2.

TABELA 7.2 – Tipos de Contratação – *Nós Coworking*

	<b>Rotativo</b>	<b>Fixo</b>
Tipos de Contratação	4 horas - R\$ 50,00 8h – 80,00 20h – R\$165,00	1 pessoa = R\$ 700,00   2 pessoas = R\$ 1.300,00 3 pessoas = R\$ 2.000,00   4 pessoas = R\$ 2.600,00 5 pessoas = R\$ 3.300,00   6 pessoas = R\$ 4.000,00
Formalização e Pagamento	Não é efetivado um contrato entre as partes, sendo que o coworker precisa realizar o pagamento antes de se acomodar no espaço	Mediante contrato registrado, o pagamento é realizado via boleto bancário sempre com um mês de antecedência e o cancelamento do contrato demanda, no mínimo, 30 dias de aviso prévio
Serviços Agregados	Estação de trabalho, acesso à wi-fi, café, ambiente monitorado, endereçamento comercial e desconto na locação das salas de reunião	Estação de trabalho, wi-fi, café, ambiente monitorado, endereçamento comercial, acesso à cozinha e à geladeira compartilhadas e uso diário de uma das salas de reunião pelo período de 30 minutos.

Fonte: elaborada pela pesquisadora com base em dados fornecidos pelo *Nós Coworking*.

<sup>155</sup> Livro do Tombo sob o nº 58. O prédio abrigou diferentes cervejarias menores como Bopp, Becker e Ritter, cuja fusão, em 1924, deu origem à Cervejaria Continental, que foi adquirida em 1946 pela cervejaria Brahma, que permaneceu no prédio até 1998. (PROCEMPA, 2018).

<sup>156</sup> “A motivação principal é revitalizar antigos edifícios, aumentando sua vida útil usando tecnologias avançadas em sistemas prediais e materiais modernos, compatibilizando-os com as restrições urbanas e ocupacionais atuais, sem falar da preservação do patrimônio histórico, sobretudo o arquitetônico”. (CAMPOS, 2018, s. p.).

Como a maioria dos *coworkings* brasileiros, trata-se de uma Empresa Individual de Responsabilidade Limitada, cuja equipe é formada por: proprietário (founder), hostesses (recepção e gestão) e uma pessoa de apoio para organização e limpeza do espaço, além da preparação do café. Salienta-se que para contratação da prestação de serviço fixo ofertam-se seis diferentes planos, sendo definidos mediante o número de pessoas vinculadas ao contrato. Além disso, alguns serviços adicionais são disponibilizados apenas para contratantes do plano fixo, mas demandam pagamento adicional, como: impressão (P&B e colorida), ramal, armário individual e desconto para pagamento do estacionamento no shopping. O espaço ainda viabiliza a locação de salas de reunião separadamente, sendo: SR Pequena (3 pessoas) = R\$ 30,00/hora; SR Média (6 pessoas) = R\$ 40,00/hora; e SR Grande (10 pessoas) = R\$50,00/hora.

No período de realização da coleta de dados, para esta pesquisa, estavam vinculados ao Nós, na modalidade fixo, 31 *coworkers*: 07 mulheres e 24 homens, na sua maioria pertencentes a seis empresas diferentes, além de dois trabalhadores individuais. Suas áreas de atuação são: 2 agências de Marketing e Propaganda, 1 empresa de contabilidade, 1 empresa de telecomunicações, 1 empresa de inteligência artificial, 1 empresa de venda de computadores, 1 trabalhador da indústria do cimento em teletrabalho e 1 trabalhador autônomo da área de engenharia de *software*. De acordo com a gestão do espaço, o fluxo mensal na modalidade rotativa varia entre 5 e 10 pessoas e trata-se de público que está em trânsito em POA.

Quanto ao perfil dos *coworkers* na modalidade fixo, o tempo de permanência no espaço, em média, é de um ano, embora muitas empresas, público principal, já residam nesse espaço há mais tempo. De acordo com o *founder*, “hoje eu tenho empresas que estão buscando mais espaço para reduzir custos e não aplicar em inovação. E isso para nós é um problema, entendeu?” (FOUNDER, 2018). Esse cenário também foi repercutido pelos três *coworkers* participantes da pesquisa, posto que destacaram a redução de custos como principal atrativo para estar no espaço. Dentro do contexto de investigação desta tese, reconhece-se que essa característica resulta desafios à identificação de pontos para a potencialização da produção de saberes, posto que não é uma dinâmica almejada pelos indivíduos que atuam na constituição da organização. Em todos os casos, enquanto evento inerente à atividade, acredita-se que pistas interessantes podem emergir dos tipos de interação e de colaboração estabelecidas entre esses trabalhadores.

O contexto atual do Nós confronta elementos da reputação do espaço, dentre os quais sua própria definição de existência, ligados à inovação, empreendedorismo e colaboração.

Essas características essenciais são manifestas em avaliações da página do espaço no site de rede social Facebook<sup>157</sup>, que tem 17.649 curtidas e 311 avaliações, cuja média é a nota 4,5 pontos (de 5). Quanto aos comentários registrados, em sua maioria, menciona-se o espaço e sua infraestrutura. Entretanto, alguns extratos dos enunciados podem ser destacados: “*vibe que inspira*”; “*compartilhar conhecimento*”; “*espaço indutor de criatividade e de produtividade*”; “*Dá para ficar sem fôlego de tantas oportunidades e desafios*”. Salienta-se ainda que, especialmente entre 2014 e 2016, os comentários versam sobre a “*iniciativa para o empreendedorismo e a cooperação*” e “*a promoção do empreendedorismo com a interação dos indivíduos*”.

O *founder* afirma que “as pessoas estão buscando diminuir o custo e isso é o indicativo de que a gente precisa se reorganizar, porque quem busca valor não busca necessariamente todo o diferencial do que acompanha”. (FOUNDER, 2018). Já a gestora avalia a mudança de perfil do *coworker*: “eu acho que era a quantidade de... um mesmo público. A quantidade de pessoas de um mesmo público. Eu acho que era isso que trazia todo esse calor para o *coworking*. Depois ele ficou morno...” (GESTORA, 2018). Apesar desta migração de público, o que é atribuído à crise econômica brasileira, os documentos disponíveis para análise (e que são vigentes) e a porta principal do espaço apontam para diferentes versões de um conceito para o Nós *Coworking*, que convergem para a imagem expressa pelos comentários dos sujeitos no *Facebook*. No Quadro 7.1, sintetizam-se as propostas identificadas.

QUADRO 7.1: Nós *Coworking* - Conceitos

Dispositivo	Conceito
Contrato de Prestação de Serviços (Anexo 3)	O Nós Coworking é uma <i>comunidade global</i> , constituída por pessoas das mais diversas áreas do conhecimento. Agrega profissionais que se reúnem para <i>compartilhar ideias e gerar negócios</i> , em <i>um mesmo ambiente de trabalho</i> . Nossa <b>missão</b> é, por meio de uma <i>plataforma de inovação social</i> , promover o <i>empreendedorismo qualificado por preocupações éticas e ambientais</i> .
Hall/ Entrada	O que é o Nós Coworking? Uma forma <i>nova e colaborativa</i> de trabalho. Você <i>divide</i> espaços, custos e burocracia, <i>multiplica</i> acessos à infraestrutura, contatos e oportunidades
Material de prospecção (Anexo 4)	É um novo mundo de possibilidades. Um <i>laboratório de ideias</i> , onde novas <i>experiências, trocas e conexões</i> acontecem todos os dias. Um espaço seu e de todos.
Página no Facebook	Um <i>ambiente colaborativo</i> de trabalho para <i>compartilhar experiências e soluções</i> .

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

<sup>157</sup> Consulta realizada em 12 out. 2018.

No Quadro 7.1 são apresentados diferentes conceitos projetados pela organização (gestão) numa tentativa de prescrever sua dinâmica. Acredita-se que esses enunciados tenham sido criados na época de fundação do *Nós Coworking*, posto que, segundo o *founder*, no princípio, “eu tinha de explicar o que é *coworking*, que não é *cow or king*, vaca ou rei, é *coworking*, é de cotrabalhando. E aí hoje ninguém mais precisa explicar, entendeu? Ou raramente tu precisas explicar para alguém”. (FOUNDER, 2018). Entretanto, com base nas evidências mostradas ao longo desta investigação, sustenta-se que ainda é necessário aprofundar e estabelecer de modo mais explícito como o conceito vem sendo renormalizado e traduzido de diferentes maneiras por comunidades locais.

É interessante notar que entre os conceitos mostrados no Quadro 7.1 a enunciação mais densamente conectada ao Movimento *coworking* seja aquela mediatizada pelo contrato de prestação de serviços, visto que se trata de um documento formal que determina as responsabilidades das partes. Nesse caso, considera-se a permanência do espaço como uma “plataforma de inovação social” que promove “empreendedorismo qualificado”, o que significa, nesse caso, ser orientado por “qualificações éticas e ambientais”. Por sua vez, o enunciado expresso na porta de entrada do espaço evidencia a dimensão material sustentada pela divisão e multiplicação de recursos. O uso de termos associados a operações matemáticas ratifica a dimensão monetária e afasta-se da proposição do Movimento. Outras considerações acerca do nível macro na manifestação interacional serão conduzidas após a acolhida dos pontos de vista dos *coworkers*. Por ora, é conveniente prosseguir com a constituição das demais dimensões relacionadas ao *coworking*.

Além do material de prospecção, da página em sites de redes sociais e site institucional, o espaço também realiza divulgação em outras plataformas *online*, como o portal Coworking Brasil e o site *Beer or Coffee*. Quanto ao cenário de concorrência, o *founder* destaca diferentes atores fundamentais ao desenvolvimento do *coworking*, como universidades, governo, além de outros espaços compartilhados que não estão vinculados à proposta do *coworking*, mas propõem a locação de salas e de estações de trabalho por um custo menor, o que, em um cenário de recessão, implica uma desvalorização dos espaços que tentam agregar outros elementos, para além do espaço. “O Brasil é muito amador. Então, a gente nunca teve... o apoio que a gente ganhou... eu fui buscar apoio da prefeitura no início. A gente ganhou uma curtida no *Facebook*, lá no *Facebook*, assim, legal, a gente quer. Um polegar para cima dizendo “curtimos”. É isso”. (FOUNDER, 2018)

De porte destes indícios, fica evidente que as transformações contextuais que constituem o horizonte valorativo de *coworkers* e da gestão implicaram no modo de

interpretação do fenômeno *coworking* e culminaram com renormalizações que ainda mantêm algum vínculo com suas diferentes dimensões. Todavia, a adaptação e a redução ao enfoque material tendem a se impor, aguardando uma aproximação orgânica entre os indivíduos, com poucos incentivos à colaboração e criação de vínculos. Nesse caso, as pistas emergentes da leitura do cenário da cidade de Porto Alegre e do estado do Rio Grande do Sul convergem com a realidade em movimento neste espaço, que já foi reconhecido como polo de inovação. Como lidar com essa situação? Acredita-se que com o avanço do tensionamento dos dados, possam se encaminhar algumas sugestões. Dito isto, avança-se à manifestação discursiva expressa pela organização física do *Nós Coworking*. Para um olhar amplo, a Figura 7.2 apresenta a distribuição da área.

FIGURA 7.2: Plano da Área do Nós Coworking



Fonte: elaborada pela pesquisadora.

A Figura 7.2 mostra o plano da área do *Nós Coworking*. Uma vez no shopping, o *coworker* busca o prédio anexo, que fica há alguns metros distante do acesso principal. O percurso ao espaço se dá por meio de elevador ou escadas, culminando com o saguão, cujas paredes são identificadas e há bancos para sentar e aguardar. Do lado direito da porta estão o acesso via biometria e a campainha. Após o cadastro e/ou assinatura de contrato, o *coworker* pode escolher sua posição de trabalho, e no caso do plano fixo precisa manter-se nessa posição. Caso seja sua vontade trocá-la, será necessário conversar com a gestão para avaliar disponibilidade. A Figura 7.3 congrega o local de chegada e acesso ao *coworking*.

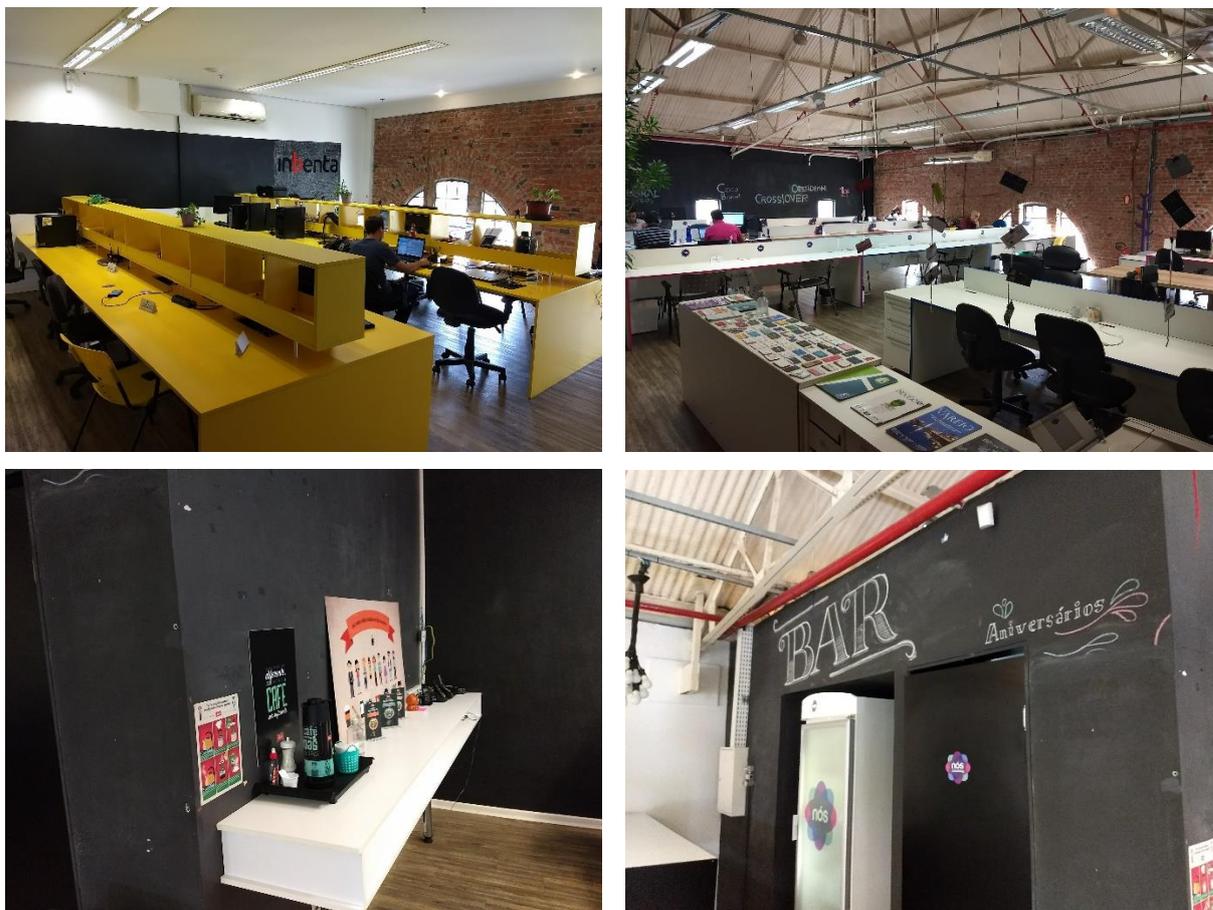
FIGURA 7.3: Acesso e Entrada do Nós Coworking



Fonte: acervo da pesquisadora.

As fotos que compõem a Figura 7.3 mostram o saguão do quinto andar do prédio onde está localizado o *coworking*, primeiro ponto de encontro pessoal com a proposta difundida por outras mídias. A foto no canto inferior direito mostra uma espécie de mapa de segmentos residentes. Esse quadro está disponível no *hall*, já nas dependências internas do espaço e visa dar um panorama geral aos *coworkers* e visitantes das possibilidades de negócio que ali se encontram. A Figura 7.4, por sua vez, contempla as estações de trabalho e áreas de convivência.

FIGURA 7.4: *Open Space*: salão amarelo, salão branco e áreas de convivência



Fonte: acervo da pesquisadora.

O *Nós Coworking* é constituído por áreas no conceito *open space*, quer dizer, grandes salas sem divisórias, organizadas mediante a distribuição do mobiliário. Conforme pode-se visualizar no conjunto fotográfico contemplado pela Figura 7.4, as fotos dispostas na parte superior congregam os salões amarelo (à esquerda) e branco (à direita). As mesas são distribuídas em ilhas, sendo que as paredes são utilizadas como suporte à colocação de quadros, disponíveis para uso das empresas. No salão branco (imagem superior à direita) é possível ver um balcão baixo com cartões de visita e outros materiais gráficos, dispostos para uso dos *coworkers*, seja para divulgação própria ou para encontrar parceiros.

As fotografias dispostas na parte inferior da Figura 7.4 congregam as áreas de convivência disponíveis na zona *open space*, sendo, à esquerda, a mesa de café, patrocinada pela marca Melitta e, à direita, área da geladeira compartilhada e a mesa de negócios. Destaca-se que são áreas pequenas para encontros rápidos e casuais ou para recepção de alguma visita. É pertinente retomar o argumento apresentado no capítulo introdutório acerca

das principais formas de interação rápidas e casuais nestes espaços, o que é buscado pelo Nós com esta configuração. Por fim, apresenta-se a área da cozinha disponível no espaço, conforme a Figura 7.5.

FIGURA 7.5: Cozinha do Nós Coworking



Fonte: acervo da pesquisadora.

A configuração de fotos que compõe a Figura 7.5 congrega os pontos da cozinha do Nós Coworking, uma pequena área fechada, cujo propósito é a realização de refeições rápidas, posto que não possui mesa ou cadeiras. Neste mesmo espaço são estocados os recursos para preparação de café, responsabilidade da funcionária do apoio, além de orientações para uso da

cozinha: lavar, secar e guardar a louça; separar o lixo. A escolha por disponibilizar um espaço pequeno para realização de refeições pode estar vinculada à ausência de demanda, ainda que a experiência do *La Plage Digitale* suscite pistas interessantes sobre o uso desse ambiente para aproximação dos indivíduos. Acredita-se que outras considerações sobre a área ainda possam ser desenvolvidas. Entretanto, opta-se por agrega-las às categorias de análise do trabalho mencionadas por Quiniou (2017), etapa estrutural que dá sequência à organização dos dados neste capítulo.

Diante dos esclarecimentos metodológicos já realizados, opta-se por prosseguir de modo direto com a apresentação dos dados brasileiros, expressos pela realidade do *Nós Coworking*, a começar pela abordagem humana (QUINIOU, 2017), no nível fisiológico, que contempla posturas, deslocamentos e condições físicas, como ruídos, iluminação e temperatura.

#### **a) Posturas**

O ambiente do *coworking* retrata escritórios contemporâneos compostos por profissionais cuja atividade é, predominantemente, mediada por computadores. Não há predominância do uso de um tipo de computador pelos *coworkers*, sendo equilibrado o uso de *desktops* e de *notebooks*. Os monitores, em geral, são grandes, e poucos trabalham com duas telas. Os usuários de *notebook* não utilizam suporte para regular altura da tela ou teclado auxiliar. O *coworking* oferece cadeiras de plástico coloridas para uso dos *coworkers*, que quando vinculados ao plano fixo podem trazer sua própria cadeira, caso tenham interesse. Percebe-se uma variação muito grande entre tipos de cadeiras presentes no espaço, o que denota certa insatisfação dos trabalhadores com o modelo ofertado pelo espaço. Os *coworkers* também podem trazer outros itens de mobiliário caso queiram agregá-los às bancadas disponibilizadas pelo *coworking*. Percebe-se que alguns *coworkers* optam por trazer gaveteiros com chave para guardar materiais, documentos e outros papéis.

Os *coworkers* podem guardar seus pertences em *lockers* e pendurar bolsas e casacos em cabideiros posicionados próximos às estações de trabalho, mas muitos optam por deixar casacos sobre as cadeiras e colocar mochilas no chão, atrás de sua mesa. Acredita-se que essa decisão esteja relacionada com a praticidade, pois na necessidade de usar um desses itens eles podem ser acessados rapidamente. Muitos dos *coworkers* preferem permanecer no espaço durante o horário de almoço, entre 11h30 e 13h30, devido à redução de ruídos no ambiente. Nesse caso, eles almoçam mais tarde, por vezes, saindo do espaço. Poucos aquecem marmita na cozinha.

O chimarrão é um elemento de socialização entre colegas, sendo base para diálogos acerca de temas diversos, entre os quais o mais frequente é a própria atividade. A importância dada a socialização fica evidente pela seguinte sequência de eventos observada: encher o chimarrão, sentar em frente ao computador e pôr os fones, usar o computador, dentro de pouco tempo tirar os fones, levantar para servir e entregar o chimarrão ao outro colega. Algumas pessoas realizam alongamentos durante o período de trabalho. Trata-se de uma iniciativa pessoal, diante de algum hábito ou desconforto postural, posto que não há atividades de ginástica laboral propostas pelo *coworking*. A cozinha é pequena e tem uma cadeira para uso dos *coworkers*.

## **b) Deslocamentos**

Como mencionado anteriormente, o *coworking* fica no quinto andar do prédio anexo, no Shopping Total, e pode ser acessado via escadas ou elevador. Ao chegar no saguão do andar, encontram-se bancos com almofadas e a logomarca do *coworking* aplicada na parede externa, além de identificação e informações na porta. Ao ingressar no espaço, mediante biometria ou campainha, encontra-se a mesa de recepção e visualiza-se o salão amarelo, onde estão instaladas duas empresas, ainda que várias estações de trabalho estejam disponíveis para uso. À direita localizam-se as salas de reunião e é possível acessar, por meio de escadas, o sótão do prédio, onde está localizada a sala de reunião maior (10 pessoas). À esquerda, percorre-se um corredor que dá acesso ao salão branco, onde estão instaladas as demais empresas.

Ao percorrer o corredor à direita, pode-se acessar a impressora do *coworking*, os banheiros e o bebedouro. Assim, quem está na sala amarela está mais próximo dessa área, enquanto o pessoal do salão branco precisa realizar um deslocamento maior. Poucos utilizam a impressora do espaço, posto que possuem impressoras próprias e instaladas próximo das estações de trabalho locadas pelos *coworkers*, o que reduz a distância de deslocamento. Próximos da parede que divide a área dos dois salões estão a mesa de negócios e a cozinha, já adentrando à área do salão branco. A cozinha é pequena e é utilizada para dispor lixo e realizar algum lanche. Percebe-se que os *coworkers* convivem pouco neste espaço, sendo que só alguns se deslocam para realizar refeição ali. Nos demais horários quem adentra e utiliza o espaço são as funcionárias do *coworking*, principalmente para preparo de café ou substituição de térmica.

A bancada de café fica na área do salão branco, próxima das estações de trabalho e da cozinha. Assim, quem está locado no salão amarelo precisa percorrer uma longa distância para pegar café. Durante as observações, percebeu-se que os deslocamentos são constantes, ao

passo que se pode dizer que não há momento sem circulação no espaço. As principais motivações são: pegar café, ir ao banheiro, entrar e sair do espaço (acesso principal próximo do salão amarelo), receber entregas, conversar com colegas da mesma empresa (geralmente ficam dentro do mesmo salão e próximo à ilha onde está a estação de trabalho da empresa). A funcionária da limpeza do *coworking* está em constante deslocamento no espaço, seja para revisar organização, para preparar/ trocar térmica de café ou realizar a rotina de limpeza. A gestora do *coworking* também está em constante deslocamento para atender a campainha, telefone (a base fica na recepção e a mesa da gestora fica no salão branco) ou falar com *coworkers*, que também levantam para conversar com ela (principalmente aqueles que estão no salão branco).

### c) Condições físicas

Os **ruídos** decorrem principalmente da circulação de pessoas, campainha e telefones sonando, pessoas falando ao telefone, conversas entre membros da mesma equipe, cliques de mouses e digitação em teclados. Como cada empresa pode ter um ponto de telefone fixo, identificam-se diferentes toques de aparelhos, que mesmo tendo tom baixo, podem ser ouvidos à distância. Percebem-se diferenças na conduta entre os *coworkers* locados no salão amarelo, que tendem a conversar menos, e no salão branco, que conversam mais frequentemente. Destaca-se que o Salão Amarelo faz fronteira (sem parede, mas com móveis) com uma área de circulação próxima a entrada e saída das pessoas no espaço, o que aumenta o volume de ruídos entre conversas, passos, sons do banheiro, abertura e fechamento da porta, campainha.

A **iluminação** é basicamente artificial, com fluorescentes e pequenas lâmpadas próximas das paredes, embora o espaço tenha janelas pequenas, sem cortinas, distribuídas em todas as paredes externas do *coworking*, o que congrega o perímetro das estações de trabalho e das salas de reunião. As salas de reunião pequena e média também têm janelas e em dias de sol não demandam o uso de energia elétrica. Já a sala de reuniões reserva, que fica ao lado das escadas que dão acesso à sala de reunião grande, sempre demanda iluminação artificial, pois não tem janela.

A **temperatura**, em geral, é próxima daquela do exterior, posto que o ambiente se encontra no topo de uma construção com telhado de zinco. Entretanto, o pé direito é bastante alto, o que ameniza o calor. Ainda assim, o ar condicionado está em uso constante, mais ou menos forte, e é fonte de conflito devido à temperatura alta para alguns e baixa para outros.

O segundo agrupamento de categorias previsto pela proposta de Quiniou (2017) retrata a **situação de trabalho** e implica condições materiais, o conteúdo e a organização do

trabalho. As condições materiais contemplam a descrição do ambiente, de ferramentas e comandos e das informações disponíveis para a realização da atividade no contexto coletivo/colaborativo. Já o conteúdo do trabalho engloba os procedimentos, os objetivos e as decisões que viabilizam a colaboração no ambiente de *coworking* e que podem ser visualizadas tanto pela proposição feita pela gestão quanto pela apropriação realizada pelos *coworkers*. Por fim, retratam-se as atividades que são compartilhadas, uma síntese de eventos comunicacionais e as responsabilidades previstas para os membros do *coworking*.

#### **d) Condições Materiais**

**Ambiente:** a arquitetura do *coworking* tem “estilo industrial”, onde se pode enxergar estruturas de telhado e de iluminação, paredes com acabamento em tijolo, concreto e transformadas em grandes quadros para anotações, móveis coloridos (salão amarelo) e paredes coloridas nas salas de reunião. O pé direito é bastante alto, o que garante a sensação de grandiosidade ao espaço, mesmo em áreas menores, como o salão amarelo. Existe uma pessoa disponível para manutenção do espaço no que se refere à limpeza e organização. Ela circula entre os *coworkers* em dois horários específicos: no meio da manhã e no meio da tarde. Além disso, no início da manhã e da tarde são realizadas limpezas intensas nos banheiros e áreas open space.

No Salão Amarelo, percebe-se a adesão aos fones de ouvido, enquanto no Salão Branco poucos são os *coworkers* que o usam. A sensação de segurança e exclusividade são repercutidas pelo espaço, que tem acesso restrito e monitoramento com câmeras. Na época da observação, existiam alguns problemas estruturais que comprometiam o ambiente, como mofo em paredes e ar condicionado gotejando. Existem algumas plantas próximas à entrada do espaço, bem como no acesso ao Salão Branco. A bancada de negócios possui uma estante com livros que estão à disposição dos *coworkers*, além de duas cadeiras altas para sentar e conversar. Também são disponibilizados, nos dois salões, balcões baixos para divulgação de cartões de visita, revistas e jornais, materiais de livre acesso dos *coworkers*.

As estações de trabalho contam com régua de tomadas. No Salão Amarelo, próximo da área dos banheiros, estão posicionados os *lockers* com chave para uso de *coworkers* do plano fixo. No Salão Branco, o balcão baixo é composto de gavetas onde são guardados recursos para compartilhamento (e posterior reposição) entre os *coworkers*, como: lápis, caneta, etiqueta, envelope, folhas de ofício, carregadores e outros materiais de expediente. A cozinha possui xícaras, pratos e outros recursos básicos, que podem ser usados pelos *coworkers* desde que sejam limpos e guardados após o uso. A cozinha é um ambiente pequeno e com baixo estímulo à convivência. Destaca-se que, a exceção das salas de reunião,

o espaço não tem ambientes mais privados para interações dos *coworkers*, sendo o café e a bancada de negócios dispostos na área *open space*. Salienta-se, ainda, que uma parte dos serviços prestados pelo *coworking* é cobrada a parte, como impressão e *lockers*.

**Ferramentas/ Comandos:** as ferramentas compartilhadas entre os *coworkers* para o exercício da sua atividade em *coworking* são o “Manual do *Coworker*” (Anexo 5), com orientações sobre comportamentos, usos de recursos e outros procedimentos a seguir, e o “Contrato de Prestação de Serviços” que rege o vínculo *coworker-coworking*. O uso do ambiente do *coworking* fora dos horários de funcionamento (entre 8h e 19h), para trabalho ou eventos, pode ser demandada à gestão, que fará análise de disponibilidade e viabilidade.

**Informações:** as principais fontes de informação são intranet, grupo no *WhatsApp*, Manual do *coworker*, e-mail, quadro branco (no *hall* - com mensagem especial, de acordo com a gestora – nos dias em que estive no *coworking* não houve mensagens escritas), conversas informais, *brunchs* eventuais (realizados pelo *coworking*), avisos e lembretes nas paredes (na cozinha divulga-se a seguinte orientação: “*Coworker*, não esqueça de LAVAR, SECAR e GUARDAR a sua louça. Obrigada”) e bilhetes (por exemplo, na mesa do café, há um porta-moedas (cofrinho) com o seguinte bilhete: “deixe aqui uns ‘pilinhas’ para comprarmos frutas pro lanchinho”).

#### e) Conteúdo do Trabalho

**Procedimentos a seguir:** o primeiro procedimento a ser realizado pelo *coworker* é o preenchimento de um cadastro com a recepcionista, registrado em um sistema focado para gestão da informação em espaços compartilhados (*OpenServ*). Neste momento, além dos dados de identificação e de pagamento, cadastra-se também a digital para acesso ao espaço por meio da biometria, no caso dos planos fixos. O *coworker* em uso rotativo também preenche o cadastro, mas realiza, no ato, o pagamento do valor correspondente à sua necessidade (meio turno, um turno ou 20h) e não registra biometria, sendo seu acesso sempre mediante a campainha. Em um segundo momento, o *coworker* na modalidade fixo escolhe sua posição de trabalho (no salão amarelo ou branco) e deve usá-la permanentemente, sendo a mudança condicionada à avaliação da gestão do espaço e à disponibilidade. Na modalidade rotativa, o/a *coworker* também pode escolher sua estação provisória de trabalho (que pode ser mudada a cada novo acesso). Entretanto, ele/a não pode deixar seus materiais no espaço ou trazer equipamentos de apoio (impressora, etc.).

De acordo com o contrato de prestação de serviços, o *coworking* assume e o *coworker* zela pela manutenção e limpeza das instalações e equipamentos. Além disso, o *coworker* deve manter o *layout* original do espaço, sendo que qualquer alteração precisa ser solicitada e

aprovada pelos gestores do *coworking*. A gestão está comprometida com a manutenção de todos os serviços ativos e disponíveis aos membros, além de registrar o pagamento mensal do *coworker* e liberar acesso ao espaço por meio da biometria. O contrato *coworker-coworking*, registrado na Comarca de POA, tem duração determinada e renovação é automática no caso de as partes não se pronunciarem. A rescisão de contrato por ambos demanda aviso prévio de 30 dias.

As visitas são aceitas (até duas pessoas), mas devem ser recepcionadas pelo próprio *coworker* no *hall* de entrada. Elas não podem ocupar estações de trabalho, sendo que a condução da visita pode ser realizada no saguão (antes da porta de entrada), no *hall* (para coisas rápidas) ou em uma sala de reunião (caso opte-se por conversar dentro do espaço). A gestão do *coworking* faz o controle do tempo da visita e, caso a situação enquadre-se como reunião, será realizada a cobrança relativa ao uso de uma sala de reunião. Os entregadores não podem entrar no *coworking*, sendo que os *coworkers* devem recebê-los no saguão (antes da porta de entrada) e avisar a recepcionista da vinda do profissional.

Para o uso previsto em contrato com *coworkers* na modalidade fixo, a solicitação de reserva da sala de reuniões<sup>158</sup> deve ser encaminhada às *hostesses*. Para os demais casos, a reserva da sala de reuniões pode ser feita pelo próprio *coworker*, via sistema do *OpenSev*. A gestão do *coworking* faz o controle e a cobrança de excedentes (se for o caso) dos *coworkers* em relação ao uso das salas de reuniões. Para uso da impressora do *coworking*, é necessário enviar o arquivo por e-mail, ir até ao notebook localizado ao lado da impressora, fazer o *download* e então a impressão. Já os recursos emprestados pelo *coworking*, como folhas, envelopes, grampos, etc., devem ser repostos no local reservado.

**Objetivos a atender:** identificam-se os objetivos estabelecidos aos *coworkers* para convívio coletivo mediante o Manual do *Coworker*, que prevê, essencialmente, atenção aos comportamentos no espaço, como: respeitar as normas de conduta previstas em contrato, exercitar a empatia e o respeito a todos que compartilham o espaço, cuidar tom de voz, colocar celular no modo silencioso. Para a escuta de música, indica-se a utilização de fone de ouvidos. Também aconselha-se aproveitar as chances de confraternização (*brunchs*, palestras ou reuniões) para aproximação com os demais *coworkers*, encontrar amigos e parceiros de negócios.

**Decisões a tomar:** entre as decisões compartilhadas pelos *coworkers*, percebem-se as seguintes situações: quais são os critérios para selecionar o lugar da estação de trabalho no

---

<sup>158</sup> Até 30 minutos/dia, prorrogáveis por mais 30 minutos se não houver demanda.

*coworking*? Deve-se utilizar a própria caneca para pegar café ou usar um copo plástico disponibilizado pelo *coworking*? Esta decisão pode ser mobilizada com base na consciência ambiental ou na quantidade de café acondicionada em cada um dos recipientes e que, por isso, demanda mais ou menos frequência no deslocamento para servir a bebida. A escolha pode ser impactada, ainda, pela quantidade pretendida para consumo diário de café.

Devido aos procedimentos a seguir, o *coworker* deve prever e controlar o tempo de duração de reuniões, em caso de encontros realizadas no espaço, por mais de trinta minutos. Nesse caso, estão em debate o tempo, o tema, o horário, o clima almejado para o encontro, posto que a reunião pode ser realizada no *coworking*, na praça de alimentação do *shopping*, ou no Espaço Voz, parceiro do Nós, localizado no terceiro andar do mesmo prédio.

Diante do benefício de utilização de uma sala de reunião para alguma atividade por até trinta minutos diários, o *coworker* pode escolher realizar alguma outra atividade neste espaço, como uma ligação privada, a análise de algo complexo, ou outras tarefas que lhe pareçam mais adequadas a espaços privados. No caso de reuniões mediadas por programas de computador (*Skype, hangout, etc.*), o *coworker* pode avaliar se há necessidade de buscar um espaço reservado ou se pode atender a chamada na sua própria estação de trabalho.

Os *coworkers* podem consumir bebida alcoólica durante o expediente e, nesse caso, eles têm de decidir se farão ou não o consumo, quando farão, como providenciarão o recurso, entre outras decisões referentes à sua escolha. Quanto às orientações previstas no Manual do *Coworker*, destacam-se dois enunciados: “Por regra: se sorrir, receberá sorrisos. Logo, queremos exercitar esta troca” e “Procure deixar o possível mau humor do lado de fora”. Percebe-se que o *coworker* é convidado a refletir sobre seu comportamento e adequá-lo à expectativa prevista pela gestão do *coworking* e por elementos valorativos do Movimento associados à colaboração, e dialoga com outras abordagens organizacionais e laborais que tratam do clima e do ambiente da coletividade.

Outra orientação presente no manual do *coworker* diz respeito ao trabalho em um ambiente coletivo formado por empresas distintas, conforme pode-se visualizar no seguinte enunciado: “Colabore! Um *coworking* é um espaço, acima de tudo, colaborativo”. Nesse caso, percebe-se um esforço da gestão para o estímulo a um comportamento colaborativo mediante prescrições acerca do convívio coletivo almejado para o espaço, o que, em última instância, depende da decisão do *coworker*.

#### **f) Organização do Trabalho**

**Divisão de tarefas:** o contrato de prestação de serviços procura destacar as responsabilidades de cada parte, estabelecendo diferentes tarefas para *coworkers* e *coworking*.

A providencia do seguro empresarial para proteção do espaço deve ser encaminhada pela gestão. Quanto a organização do espaço, espera-se que os *coworkers* assumam as seguintes tarefas: separar o lixo, conforme orientações próximas às lixeiras na cozinha; lavar, secar e guardar copos, xícaras e talheres utilizados na cozinha; zelar pelos alimentos e bebidas guardados na geladeira compartilhada. A limpeza quinzenal da geladeira compartilhada é providenciada pela funcionária do apoio contratada pelo *coworking*. Os *tickets* de estacionamento promocionais para *coworkers* são solicitados pela gestão do *coworking* à administração do *shopping*, mediante a demanda realizada quinzenalmente.

**Comunicação:** as ferramentas disponíveis para a interação entre os *coworkers* são um grupo no *WhatsApp*, acesso às informações na intranet *OpenSev*, página no Facebook e interações informais (café, banheiro). Não se identificou o hábito da despedida quando da saída dos *coworkers* (com mochilas) do espaço. Na chegada, registram-se cumprimentos entre os membros das equipes. As interações identificadas durante o período das observações implicam, sobretudo, integrantes das empresas. Percebe-se que os *coworkers* na modalidade rotativa têm a tendência a ocupar uma estação de trabalho no salão branco, na bancada localizada no centro do espaço. Os horários de saída para almoço e término de expediente apresentam um número maior de interações, mas ainda dependendo do vínculo entre colegas da mesma empresa.

As aproximações entre *coworkers* de empresas distintas ocorre nos *brunchs*, que são realizados quando a Melitta fornece recursos, quando os *coworkers* vão pegar café, ou quando eles se deslocam à cozinha e/ou ao banheiro. Nota-se que considerando a situação do *coworking* no momento da coleta de dados, muitas conversas paralelas puderam ser notadas entre *coworkers* de empresas distintas. Isso porque, no dia anterior à observação, houve uma reunião com o *founder* do espaço que anunciou dificuldades para manutenção do espaço diante da pouca demanda. A insegurança gerada por essa situação foi reportada pelos *coworkers* participantes da investigação e mencionada pelo *founder* e pelas *hostesses* em entrevistas.

**Responsabilidades:** as responsabilidades de cada uma das partes envolvidas para a edificação do Nós Coworking baseiam-se amplamente no contrato de prestação de serviços entre elas estabelecido e detalhado no Manual do *Coworker*. Nesse documento, prevê-se que o/a *coworker*: realize o pagamento do pacote de adesão, observe as normas da boa conduta e cortesia, evite comportamentos que perturbem o espaço de trabalho ou a atividade dos demais. O processo de registro das impressões implica o preenchimento, por parte do *coworker*, de uma tabela (disponível na área de trabalho do *notebook* para impressão) para que seja

providenciada cobrança do uso desse recurso. Espera-se que os membros do *coworking* não consumam alimentos com cheiros fortes e se o fizerem, seja no final da jornada de trabalho do *coworking* (próximo das 18h). Além disso, reitera-se a demanda por colaboração para a vivência no espaço compartilhado:

A nossa equipe cuida de você e de mais todos os outros coworkers, mas, às vezes, são muitas demandas ao mesmo tempo. Por isso, colabore e faça a sua parte com pequenos gestos como receber e acompanhar seus convidados, fazer suas próprias reservas de sala (mais de 30 min), etc. (grifo nosso).

Com estes comentários encerra-se a apresentação dos dados relativos à realidade constituída mediante ações do *coworking* em relação ao seu público constituente, os *coworkers*. Por um lado, com as categorias propostas por Quiniou (2017) pode-se congrega a dimensão ambiental e laboral da organização, mediante a atenção e interpretação de diferentes discursos à edificação da organização. Por outro lado, convergem as diferentes formas de comunicação e de interação em potencial, o que permite a identificação de possíveis intervenções à realidade organizacional para transformações das situações de isolamento em eventos de colaboração. Com base nesse ponto de vista, podem ser apresentados alguns apontamentos emergentes destas categorias de organização de dados.

Acerca da abordagem humana (QUINIOU, 2017), no que se refere ao nível fisiológico, destacam-se os elementos de autogestão que concernem às escolhas dos recursos e sua organização por parte dos *coworkers*. Posto que a atividade é majoritariamente mediada por computador, destaca-se a diversidade de modos de realizá-la, sendo o notebook a principal escolha. Se, por um lado, os trabalhadores não privilegiam a saúde postural, por outro lado, eles identificam que seu conforto precisa ser atendido e, por isso, a maior parte dos *coworkers* opta por utilizar cadeiras diferentes das ofertadas pelo *coworking*. Ainda nesse enfoque, pode-se mencionar o privilégio à praticidade mediante as escolhas de guardar pertences pessoais junto de si ao invés de usar o *locker* ou usar xícaras de café ao invés de copos de plástico. Em ambos os exemplos, os trabalhadores precisariam dispende tempo e energia para deslocar-se mais vezes, o que poderia representar perda de foco e produtividade. Entretanto, os deslocamentos e os ruídos deles oriundos são constantes.

Quanto a situação de trabalho, que congrega condições materiais, conteúdo e organização do trabalho, pode-se perceber que o *Nós Coworking* apresenta algumas estratégias de incentivo às interações com o propósito de que os *coworkers* colaborem entre si. Pode-se mencionar a criação de áreas de interação, como as mesas de café e de negócios, ainda que se possa refletir sobre a eficiência da proposição de espaços coletivos mais reservados, posto que, no caso do Nós, por vezes esses espaços não são utilizados para a

aproximação dos trabalhadores de empresas distintas. O compartilhamento de recursos também se mostra como desafio à convivência dos *coworkers*, demandando deles a abertura para colaborar. Já as iniciativas de socialização entre colegas de uma mesma empresa são tomadas pelos trabalhadores, ratificando a importância de criação de estratégias de aproximação mediante a atividade em coworking para a construção de vínculos e relações de confiança.

Acredita-se que os elementos de motivação para a estadia no *coworking* sejam o preço, a arquitetura do ambiente e a segurança. Também pode-se supor que as empresas optam por estar em um espaço de *coworking*, ainda que almejem apenas o consumo do escritório compartilhado, devido ao valor simbólico agregado da proposta, por vezes associado à modernidade, estética, juventude e inovação. Assim, a associação das duas marcas, das empresas contratante e contratada, agrega à reputação de ambas. Em todos os casos, essa percepção tem por base as relações entre negócios e pessoas jurídicas e distancia-se do ponto de vista da atividade, foco da investigação, ainda que eles sejam interdependentes. Nesse caso, pressupõe-se que a criação de diferentes estratégias de comunicação formais, como os instrumentos de prescrição do trabalho e *softwares* (*intranet*, *WhatsApp*), por exemplo, culmine com a redução de estímulos à construção de vínculos entre *coworkers* de empresas distintas.

De todo modo, importa reconhecer algumas das estratégias de comunicação que visam estimular as interações rápidas e casuais, como o estímulo a deslocamentos para pegar café ou ir ao banheiro. Entretanto, acredita-se que mediante a constatação e aceitação do perfil do público a gestão tenha optado por evitar investimentos para a edificação de vínculos mediante a companhia mútua ou a troca de conhecimento. Considera-se que esta decisão se embasa em algumas experiências frustradas de aproximação ou mesmo o acompanhamento de testemunhos que destaquem as interações como dispensáveis. Neste caso, ainda que um dos pilares do Movimento *coworking* seja a abertura, considera-se que a construção de uma comunidade possa ser norteadora para a definição e prospecção dos *coworkers*, o que está para além da relação comercial, mas implica a tradução cotidiana do conceito de *coworking* à realidade do espaço. Posto isso, impõe-se a questão: como os *coworkers* percebem esse contexto? Em busca desta resposta, avança o processo de organização e análise inicial dos dados deste estudo.

### 7.3 NÓS COWORKERS E SEU PONTO DE VISTA DO NÓS COWORKING

Os dados conjecturados na seção anterior congregam a construção discursiva que retrata a realidade do *Nós Coworking*, com base em enunciados proferidos por gestores e documentos, pela via em desaderência à atividade em *coworking*. A enunciação edificada mediante os eventos comunicacionais observados durante oito horas, em dias distintos, concretiza um ponto de vista em aderência ao vivido pelos trabalhadores, ainda que se refira a uma interpretação daquilo que foi privilegiado pelo olhar da pesquisadora. A quantidade de dados demanda a criação de categorias que permitam elucidar a dimensão laboral do *coworking* em relação à dimensão do negócio do Nós. Essas escolhas apontam para as dimensões meso e macro da constituição comunicativa da organização, fundamentais à sustentação de parte do horizonte social vivenciado pelo *coworker*. Isso porque “a ideologia do cotidiano insere a obra em uma dada situação social. A obra passa a ser ligada a todo o conteúdo da consciência e é percebida apenas no contexto dessa consciência atual”. (VOLÓCHINOV, 2017, p. 213).

A “obra” mencionada por Volóchinov (2017), no contexto desta pesquisa, pode ser entendida como a normatização e a discursivização propostas e atribuídas a um terceiro ser, a organização, no sentido de estabelecer uma entidade que não se confunde com as representações dela emergentes. Quer dizer, quando se acessa o ponto de vista de *coworkers*, mediante discursos enunciados em aderência ou desaderência, compreende-se como a obra prescrita pela organização está inserida no cotidiano ideológico fundamentado pela prática dos trabalhadores e por sua consciência situada no tempo e no espaço. Ela está para além do que é oficialmente determinado por elementos ideológicos, cuja tessitura decorre de diferentes saberes associados, expressos por vozes diversas e que incluem o corpo-si diante do processo avaliativo e de tomada de decisão nas interações da atividade.

Diante disso, esta seção da investigação se ocupa da apresentação do ponto de vista dos *coworkers* brasileiros participantes do estudo. Ao término da apresentação dos dados, acredita-se que será possível responder, do lado brasileiro, a questão proposta no princípio da coleta de dados: “como a noção de *coworking* é renormalizada no entrelaçamento discursivo”. Retoma-se que a operação que orienta esta etapa depreende a realidade de cada *coworker*, individualmente. Todavia, importa ressaltar a conjunção entre similaridades e diferenças enunciadas pelos três participantes para retratar o diagnóstico situacional que sustenta a resposta em construção. Assim, de acordo com o DSED, inicia a organização dos dados

mediante as quatro categorias orientadoras do dispositivo: estereótipos, interações, hábitos de trabalho e atividade.

Primeiramente, disponibilizaram-se a participar do estudo três *coworkers*: duas mulheres e um homem. As atividades profissionais exercidas por elas/ele são: comercial com foco em importação/exportação (Coworker A), atendimento e gestão em agência de publicidade (Coworker B) e comercial na área de *hardware* (Coworker C). As duas mulheres exercem função de gestão nas pequenas empresas onde trabalham, sendo inclusive sócias das empresas. O trabalhador, por sua vez, tem ampla experiência como funcionário de uma grande empresa de *hardware*, para quem, atualmente, ele presta serviço como executivo de vendas na modalidade teletrabalho de parceira terceirizada. Diante dessas características, depreende-se a razão principal para a permanência em um *coworking*: a dimensão financeira.

Além da enunciação acerca da economia empresarial, outros estereótipos são evidenciados pelos DSED: possibilidade de aumento da produtividade mediante o enfoque na atividade fim da empresa; flexibilidade quanto à organização de horários e proposição de melhorias; atravessamento da relação de consumo à relação laboral; agregação de elementos ideológicos da organização tradicional do trabalho às práticas exercidas em *coworking*. Assim, percebe-se que a representação do trabalho como meio de produção e subsistência é ressaltado pelos participantes que fundamentam sua narrativa na comparação entre os modos de constituição de organizações tradicionais e estas emergentes no campo laboral pós-moderno. Nesse caso, como o ponto de vista está orientado por valores diferentes dos propostos pelo *coworking*, vide reflexão realizada no capítulo 2, não fica evidente a adesão ao movimento, mas a apropriação de um espaço compartilhado. Já a imbricação das diferentes camadas de significação da noção de trabalho é evidente.

As interações vivenciadas no espaço, embora não sejam buscadas, são inevitáveis. Neste caso, o/as trabalhador/as esperam que elas ocorram esporadicamente e que tenham potencial de estabelecimento de uma relação comercial entre as partes. Para além disso, o engajamento deve ser superficial, fixado em conversas rápidas e sem relação estrita com o trabalho. As estações de trabalho ocupadas são pontos fundamentais para aproximação dos outros *coworkers*, posto que facilitam a identificação de parceiros de negócios em potencial. Já o vínculo com a gestão decorre da prestação de serviços, o que posiciona o *coworker* como cliente, logo, como passivo em relação a definições do espaço, ainda que ativo nas suas demandas. Entre enunciados que se considera importante acionar neste momento, destaca-se o dito pela Coworker B: “As conexões, se forem o foco principal... vai se perder”.

Quanto aos hábitos de trabalho dos *coworkers* do Nós, pode-se destacar a ampla jornada de trabalho, posto que as duas participantes afirmam trabalhar no espaço e em casa (*home office*) devido ao volume de demandas a serem resolvidas. Importa destacar a distinção entre as naturezas das atividades do/as trabalhador/as, sendo que as duas participantes são sócias de pequenas empresas, enquanto o trabalhador é prestador de serviço a uma empresa terceirizada que, por sua vez, tem contrato com uma grande marca de computadores. Neste caso, pode-se supor que as dimensões da marca e do enfoque das atividades implicam percepções de responsabilidade diferentes entre os trabalhadores. O volume de tarefas realizadas pelas trabalhadoras pode decorrer da centralização ou da ausência de mais pessoas para atuação, posto que são empresas com restrições financeiras.

Por fim, a atividade em *coworking* experimentada pelo/as *coworkers*, como esperado, baseia-se na argumentação fundamentada na relação com a atividade profissional. Por um lado, o trabalhador participante evidencia a determinação de seu horizonte valorativo na relação com sua experiência laboral anterior, mediante a viabilização de diversos parâmetros de aprendizado formal proposto pela organização. Por outro lado, a *coworker* que trabalha com publicidade destaca a renormalização como característica básica de sua atividade, pois ela precisa reorganizar seu meio com frequência em função das demandas trazidas por seus interlocutores. Já a *coworker* que trabalha com comércio exterior retrata as dificuldades encontradas na realização de chamadas telefônicas, ponto central da sua atividade, posto que há assuntos privados que precisam ser tratados em ambientes restritos.

O ponto comum entre as enunciações é a influência da lógica taylorista de organização do trabalho e de avaliação da atividade por parte dos próprios *coworkers*. Conforme concepção do/as trabalhador/as, pode-se perceber o uso do corpo-si por si (SCHWARTZ, 2014) mediante o reconhecimento da produtividade, do atendimento a um maior volume de tarefas em menos tempo. Essa situação implica o aumento dos rendimentos, ainda que isso culmine com esgotamento físico e mental. Por um lado, reconhecer a necessidade de arbitrar durante a atividade e a consciência, ainda que parcial, das renormalizações praticadas, implicam sofrimento em relação à necessidade de controle acerca do “que” e do “como” as tarefas devem ser realizadas. Por outro lado, essa postura dificulta o acesso a outras renormalizações da atividade, inculcadas no comportamento e na visão de mundo do sujeito e manifestas por movimentos e posturas que apoiam o processo enunciativo seja para o outro, seja para si.

As arbitragens reforçam percepções e podem representar o fechamento do indivíduo em relação aos elementos do meio que, no caso das propostas conceitual e valorativa do

*coworking*, tem o propósito de gerar pertencimento ou confiança, entre outras sensações. Nesse caso, os comportamentos são amplamente influenciados pela base valorativa, que se reforça a cada nova interação com a coletividade. De outro modo, a orientação para a lógica do negócio em si não difere de representações tradicionais do trabalho, conforme a reflexão acerca das camadas de sentido empreendida no capítulo 2, posto que o trabalhador permanece configurando suas escolhas pelo resultado da produção e não para repercussões do seu processo. Acredita-se que o ponto de vista em aderência possa confrontar os discursos em desaderência, no sentido de identificar quais são, mais propriamente, as orientações de decisão no aqui e no agora.

Posto isso, avança-se à síntese, sempre provisória e parcial, emergente da perspectiva em aderência com a atividade de *coworkers* em *coworking*. Para tanto, lembra-se, a base desta reflexão são as observações e entrevistas, cujos dados são cruzados a partir de três diferentes protocolos, conforme mencionado no capítulo 5: tabela de renormalizações, tabela de valores manifestos e tabela de correspondências. Esse conjunto de estratégias analíticas visa promover um mergulho profundo aos trinta minutos de atividade observados pela pesquisadora e que, associados às interpretações produzidas pelos trabalhadores em entrevista, revelam como a realidade em *coworking* é por eles percebida. Destaca-se que, diferentemente das participantes francesas, o/as *coworkers* brasileiro/as pertencem a pequenas empresas, com base situada no espaço e que colegas destas estruturas estão sentados próximos e têm prioridade na condução das relações.

Esse aspecto contextual, por certo, implica situações em que se pode visualizar a ação das forças centrípetas e centrífugas (BAKHTIN, 2002) à orientação do comportamento dos trabalhadores, como solidariedade e resistência por exemplo. A título de exemplo, acionam-se alguns enunciados da *Coworker A*: “Então, nós vamos ter de achar um meio termo para resolver”; “Bom, eu estou sempre com meu celular e com meu notebook. Então, eu consigo trabalhar. Agora como ele vai fazer as cotações, ele vai ter de ver”. O primeiro enunciado, emergente da entrevista de confrontação, mediante o ato constituído pelo diálogo entre a *Coworker A* e seu colega de empresa, ressalta valores relativos à solidariedade e colaboração visto o problema a ser resolvido, o que pode se confirmar pelo acionamento do pronome “nós”, que os agrega e compromete na conjectura da solução.

Já no segundo enunciado a *Coworker A* mobiliza pistas discursivas como os pronomes “eu” e “meu” com o propósito de opô-los ao “ele”. Essa escolha sugere resistência em apoiar o colega, que deve encontrar, sozinho, alguma alternativa para realizar sua atividade fora do *coworking*. Neste caso, pode-se supor que quando a trabalhadora afirma que atuará na

identificação de “um meio termo”, ela pensa em envolver-se para validação ou não da solução. Assume-se que essa tomada de decisão aciona sentidos distintos em relação à construção conjunta de uma solução. A enunciação da *Coworker B* também tem contribuições nesse mesmo sentido, o que se exemplifica a partir da gestão das tarefas. Um colega, nos momentos iniciais da observação, chega ao espaço e pede sua atenção a uma determinada tarefa e por vezes interpela a trabalhadora para impulsionar a priorização. A trabalhadora por sua vez, opta por conduzir a tarefa após ter encaminhado outras demandas da atividade.

Ela afirma: “Eu poderia ter me livrado dele, né?”. O enunciado destaca a escolha da *Coworker B* para orientar a condução da sua atividade, ao mesmo tempo que, em associação com os demais enunciados da entrevista de confrontação (DURRIVE, 2013), aponta para a priorização de outros interlocutores, que não estavam presencialmente no *coworking*. Fica evidente aqui a tensão entre forças enunciativas à orientação da atividade: pois ela ressalta a colaboração com uns, ao passo que demarca a resistência ao outro. Algumas suposições são possíveis, como a convicção de suas escolhas, expressas pela ordenação encaminhada aos eventos, sendo privilegiado o uso de si por si (MENCACCI; SCHWARTZ, 2015), ou seja, avaliando e definindo o que era mais importante a cada momento, como modo de tratamento às tentativas de uso do corpo-si impostas pelo outro. Então, ainda que todas as demandas sejam concebidas como manifestações do outro, é a trajetória compartilhada com os diferentes entes externos que implica a tomada de decisão da trabalhadora e a constituição da organização, conseqüentemente.

Um terceiro exemplo do tensionamento de forças centrípetas e centrífugas (BAKHTIN, 2002) no exercício da atividade dos trabalhadores, no vínculo com seus colegas de empresa, decorre da enunciação do *Coworker C*. Diante da situação de mudança de *software* para realização da atividade, ele destaca: “Porque eu vejo o sofrimento ali... as dores do meu colega do lado”. E complementa: “Ontem, de vinte e cinco, ele fez duas ligações. Isso é brutal. É uma perda de produtividade absurda”. Com esses enunciados, o trabalhador antecipa seu próprio sofrimento e frustração em relação à tomada de decisão da gestão da sua empresa, e que afeta diretamente seu trabalho. Ele também evidencia o que é fundamental à sua condição laboral: o atendimento às métricas de ligações e às metas de vendas. Assim, ainda que ele seja mobilizado pela solidariedade ao colega e às suas “dores”, o enfoque está no trabalho da sua própria “dor”, pois também será afetado pela mudança, à qual ele tem investido diferentes táticas para resistir.

Importa destacar que esses três eventos, entre outros, ocorrem no espaço de *coworking* que congrega as diferenças entre membros da mesma empresa e culmina por ser permeado

pelo sentimento de competitividade. O cenário demanda, então, a investida intensa dos valores orientadores do *coworking* e difundidos pelo Movimento, o que não é explícito no Nós que, ademais de algumas ações de aproximação entre os indivíduos, não mostra estratégias de engajamento. Assim, embora o público que adere à proposta do *coworking* não se vincule, em um primeiro momento, à dimensão ideológica proposta, ele precisa passar pelo processo de aprendizado para o trabalho colaborativo, o que fundamentalmente passa pela mediação da gestão do *coworking*.

Considera-se, então, fundamental reconhecer os valores mobilizados na esfera micro organizacional, fundamentada pela atividade. No caso do/as participantes desta pesquisa, percebem-se duas vias de mobilização valorativa. Por um lado, o uso do corpo-si por um outro sem uma face definida, encarnado pela norma, calcado em um horizonte social que se estabelece pela hibridização ou tensionamento de ideologias, como sugerem as proposições do Círculo de Bakhtin e seus estudiosos. Por outro lado, o outro que instiga o uso de si pelo corpo-si está corporificado, numa clara oposição ao anonimato da norma. Em ambos os casos, no entanto, importa o encontro entre os centros de valor experimentados pelo “eu” trabalhador e o “outro”, cuja manifestação material pode diferir, mas implica inevitavelmente a conjunção de signos ideológicos que incrementam e instigam a consciência das posições ocupadas na interação social (BAKHTIN, 2010; VOLÓCHINOV, 2017).

Em síntese, a percepção do outro depende dos critérios de seleção em relação aos estímulos, ou signos, fornecidos pelo meio, o que implica um movimento consciente, ainda que qualificado como impulso. Entende-se, então, o impulso como uma parte da inteligência que concretiza o ato, o uso do corpo-si por si. Exemplifica-se essa afirmação com uma situação experimentada pela *Coworker A*, que realizava uma sequência de chamadas telefônicas, sendo que a cada vez demandava e devolvia o aparelho para o colega. Entretanto, em dado momento, ela levantou, pegou o aparelho e realizou a chamada. Acerca dessa mudança de comportamento ela afirma: “de repente, eu não quero perder minha linha de raciocínio também, aí eu pego, tenho urgência, alguma coisa assim” (COWORKER A). Neste caso, percebe-se que o movimento do corpo é o suporte à reflexão.

Situação semelhante foi elucidada pela *Coworker B*, quando retrata a sua relação com o café, posto que ela manteve, por diversos momentos a xícara em mãos enquanto realizava sua atividade: “que louco essa relação com o café, né? [...] Acho que traz alguma tranquilidade, uma paz. Pode ser... É meu único vício: café.”. Nesse caso, a interpretação dos movimentos retrata a estratégia adotada pela participante para conter sua ansiedade, o que não havia sido avaliado por ela ainda. “O corpo exprime sua própria norma através de suas

necessidades” (DURRIVE, 2015, p. 47)<sup>159</sup>. Assim, conforme destaca Schwartz (2014), a atividade é realizada por um ser complexo, que é biológico, histórico e singular. Polanyi (1966), por sua vez, ressalta que o processo de construção do conhecimento decorre da percepção que, invariavelmente, passa pelos cinco sentidos do corpo humano e por meio dele registra saberes que não podem ser explicitados plenamente. Portanto, ainda que um esforço de compreensão da enunciação desses sujeitos seja empreendido, o avanço se dá até certo ponto, já que a mobilização de sentidos é situada e temporalmente demarcada.

Por fim, pode-se destacar ainda que o exercício da atividade em *coworking* enunciada pelo/as *coworkers* releva os valores vinculados à produtividade e à eficiência, o que leva o/as trabalhador/as a assumir longas jornadas de trabalho, implicando na qualidade do sono ou alimentação, posto que a prioridade está em atender às demandas que não cessam. Diante desse cenário de privilégio ao resultado em relação ao processo, é interessante notar a intenção de agregar hábitos saudáveis ao cotidiano laboral. Um exemplo refere-se à decisão tomada pela *Coworker A* acerca da manutenção de uma garrafa com água na sua estação de trabalho: “procuro tomar meus dois litros d’água todo dia. Então eu deixo ali mais para saber”. O *Coworker C*, por sua vez, opta por posicionar objetos de uso frequente do lado esquerdo de sua mesa “para que eu não fique tão fadigado, fazendo só a mesma operação para o mesmo lado”. Ele remete esse ato à orientação recebida na empresa onde trabalhava anteriormente, e que ele busca manter.

No estágio do estudo ora desenvolvido, acredita-se que possa responder à questão que orienta o processo de coleta de dados em campo, conforme prevê a Figura 5.5 que apresenta o mapeamento metodológico da pesquisa. Percebe-se que o entrelaçamento discursivo constituído pelo Nós *Coworking* renormaliza a noção de *coworking* mediante uma de suas dimensões, a mencionar, o espaço. Esta concepção é ressaltada pelos pontos de vista da gestão e dos *coworkers*, que confirmam estar no espaço devido à redução de custos e almejam estabelecer interações com clientes em potencial. A abordagem do Movimento *coworking* é superficialmente tratada, posto que se entende que o conceito está claro e amplamente difundido.

O perfil majoritário dos *coworkers* também é um aspecto determinante para que a dimensão espacial prevaleça. Uma vez que se referem a membros de pequenas empresas sediadas no *coworking*, a aproximação deve dar-se entre eles, ao passo que as relações com outros *coworkers* podem ser vistas como uma problemática à empresa. Como o

---

<sup>159</sup> “Le corps exprime sa propre norme à travers le besoin”. (DURRIVE, 2015, p. 47).

estabelecimento de relações entre pessoas demandam a abertura que, por vezes, precisa ser incentivada, seja pela gestão, mediante a promoção de acontecimentos para construção de confiança e afinidades, seja pela situação, no caso de trabalhadores individuais que buscam o *coworking* como ruptura do isolamento. O conceito de trabalho preponderante no Nós presume-se estar vinculado às camadas de sentido instrumentais e produtivistas, que ressaltam seu valor monetário. Enfim, traçados os contextos francês e brasileiro, pode-se avançar à análise teórico-ergo-discursiva e a validação do modelo à abordagem comunicacional do conhecimento, ao que se dedica o próximo capítulo.

## 8 TODOS OS CAMINHOS LEVAM AO *COWORKING*: DISCUSSÕES EM ENTRELAÇAMENTOS TEÓRICO-ERGO-DISCURSIVOS

*"I guess you guys aren't ready for that yet. But your kids are gonna love it!"*.  
Marty McFly, em *Back to the Future*

Desde o embarque nesta viagem ao centro do *coworking*, os caminhos trilhados permitiram visitas imprevistas e transformadoras acerca da realidade laboral na contemporaneidade. A primeira parada, lembra-se, teve como propósito compreender o contexto sociocultural em torno da noção de trabalho e os múltiplos enredos ideológicos que a permeiam. O ápice advém do reconhecimento do *coworking* como renormalização, almejada pelos trabalhadores, dos conceitos em tensão. Quer dizer: trata-se de uma tentativa de renormalizar, de superar a dimensão produtivista mediante uma “nova forma de trabalhar”. Essa descoberta impulsionou a continuidade da jornada, visto que, no ponto seguinte, buscou-se articular o olhar sobre o trabalho e o corpo-si que o realiza. Considerou-se, doravante, o trabalho como atividade humana edificada por atos responsáveis e responsivos que sustentam a produção de sentidos e de saberes nas interações em *coworking*.

A terceira estação permitiu o adensamento deste olhar, com o enfoque fundamental da comunicação. Agregaram-se, então, outras perspectivas acerca do fenômeno comunicacional, que permitiram depreender a importância da conjunção entre seus níveis (micro, meso e macro) na constituição das organizações. Reconhece-se, assim, que a identificação dos diferentes elementos postos estão em jogo no processo de produção de saberes é interdependente da dinâmica interacional estabelecida entre os agentes a ela engajados, sejam humanos ou não. A bagagem acumulada demandou uma parada para avaliar o percurso e ponderar acerca dos procedimentos seguintes. Pode-se, assim, avançar às realidades discursivizadas do *La Plage Digitale* e do *Nós Coworking*. A possibilidade de explorar os cenários construídos pelos diversos atores organizacionais permite uma ampla e profunda leitura acerca da tradução local do conceito global de *coworking*, apontando às renormalizações realizadas.

Chega-se, então, ao último destino, à última encruzilhada. Neste ponto [quase] final, procura-se validar as escolhas do caminho. Para tanto, a estratégia de aproximação entre a pesquisadora e seu outro, o campo, parte dos pontos-chave de sua procura: interações, conhecimento e *coworking*. Justifica-se o isolamento das dimensões das interações e do conhecimento diante da possibilidade de elucidar elementos fundamentais de cada uma delas, a fim de ressaltar a conexão inevitável entre elas, posto que se estabelece mediante a relação

do indivíduo com seu meio. As interações nas esferas micro e meso, por vezes, são depreciadas em relação ao privilégio à normatização e estruturação de conceitos, na esfera macro, como se houvesse uma independência entre elas. O conhecimento, por sua vez, apesar de valorado enquanto entidade abstrata, precisa estar em contato com o real situado para, então, extrair seu potencial de transformação contextual. Ponderados esses argumentos, prossegue-se com a articulação teórico-ergo-discursiva delineada no capítulo 5.

## 8.1 INTERAÇÕES EM *COWORKING*: ENTRE IDEOLOGIAS, A MANIFESTAÇÃO DO MEIO

Em decorrência da proposta metodológica, esta seção ocupa-se do debate de normas empreendido pela pesquisadora, a partir da Articulação A, exposta no Capítulo 5. Consideram-se, portanto, a negociação e a convivência (WOLTON, 2011) como enfoques das interações em *coworking*, cuja ocorrência é sustentada pelo meio, estruturado ideologicamente. Depreende-se, então, que a partir dos enunciados analisados podem ser identificados os gêneros discursivos que orientam as interações da atividade dos *coworkers* e, conseqüentemente, reconhecer os horizontes valorativos que embasam a tomada de decisão do corpo-si em situação. Assim, por meio das posições avaliativas postas em interação, revelam-se as vozes sociais em tensão na construção de sentidos da atividade em *coworking*.

Salienta-se que, embora cada ser faça sua apropriação particular do meio, a interface discursiva permite a leitura de peculiaridades que esclarecem o jogo estratégico-relacional entre os diferentes agentes da coletividade. Finalmente, de acordo com o que destacam Possenti e Rodrigues (2018, p. 2019), a análise da pesquisadora

[...] se propõe a descobrir relações entre o que é dito e o mundo. E sua tese de base é que tais relações não são imediatas e diretas. As palavras não retratam ou espelham as coisas. O que o analista descreve são essas relações, tentando mostrar o posicionamento (a ideologia, a visão de mundo) que os textos materializam.

Diante dessas considerações, avança-se em direção às reflexões projetadas na Articulação A, com o mapeamento das interações reconhecidas no exercício da atividade em *coworking*. As interações estruturam-se enquanto vínculos entre “eu” e o “outro”, decorrentes de orientações relativamente estáveis, conforme a teorização delineada no capítulo 3. A variação de gêneros (BAKHTIN, 2016b), uma vez identificada, contribui com o contemplar da imbricação entre as ideologias oficial e cotidiana (VOLÓCHINOV, 2017), que são fundamentais à caracterização do meio (CANGUILHEM, 1966; DURRIVE, 2015). O Quadro 8.1 sintetiza as interações registradas a partir dos casos estudados. Destaca-se que as colunas

situação, posição e relações de reciprocidade, de acordo com a teorização de Bakhtin (2016b), referem-se aos pontos de evidência à variação dos gêneros.

QUADRO 8.1: Mapeamento das Interações em *Coworking*

(continua)

		Interação	Situação	Posição	Relações de Reciprocidade
<b>Gêneros Primários</b>	Diálogos face a face		Interações casuais e, por vezes, não planejadas, posto que decorrem do convívio no espaço/ tempo do <i>coworking</i> .	Os interlocutores se colocam em posição de igualdade, com a possibilidade de instaurar a interação verbal, ainda que a presença em situação já tenha fundado o processo enunciativo.	Os contatos estabelecidos previamente, por vezes, determinam a condução da situação, o ato ético na relação eu-outro.
			Debilidade em relação aos compromissos assumidos por ambas as partes ( <i>coworking-coworker</i> ) ou alguma demanda específica à gestão do <i>coworking</i> .	Por um lado, a gestão procura manter o ambiente de acordo com sua proposta e, por isso, precisa interagir com os <i>coworkers</i> , para garantir que suas decisões não afetem o todo. Por outro lado, os <i>coworkers</i> dedicam-se ao uso dos serviços prestados, podendo manifestar-se sempre que julgarem que algo pode ser melhorado.	Embora trate-se o vínculo <i>coworker-coworking</i> enquanto relação de consumo, ressalta-se a dimensão das relações humanas de colaboração com a edificação do meio de trabalho.
			Decorrente do compartilhamento do exercício da atividade para uma mesma organização, cujo propósito seja compartilhado.	Podem existir hierarquias entre membros de uma mesma empresa, o que pode impactar o modo como os colegas se relacionam, assim como o aprimoramento das interações com outros <i>coworkers</i> .	Implicam maior volume de interações, pois existe uma proximidade física e situacional (que se estreita) estabelecida pela condição comum.
			Os jogos (pebolim) no ambiente de trabalho propiciam momentos de descontração e aproximação entre <i>coworkers</i> que trabalham, ou não, para a mesma empresa.	Os jogos implicam posições de igualdade entre os jogadores, posto que se posicionam como concorrentes. Ainda que o momento seja de descontração, tratam-se de assuntos relativos a algum projeto compartilhado.	Imagina-se que os participantes que se colocam em situação de competição, por meio de um jogo, já tenham algum vínculo e utilizam dessa estratégia para aproximar-se ou discutir temáticas de modo informal.
			Uma vez agendadas, mesmo com regularidade, as reuniões estão permeadas pelos sentidos vinculados à formalidade, seriedade e exaustão. A escolha do local impacta, então, a quebra com alguns desses pressupostos, acionando elementos de satisfação (ato de alimentar-se) e familiaridade.	A informalidade pretendida com a seleção de um espaço que rompe com a carga simbólica da noção de reunião. Também implica a posição dos participantes, que precisam se manifestar para que o evento seja, de fato, comunicativo. Ainda assim, a figura que faz a abertura e fechamento do momento assume a posição de organizador e mediador quanto ao uso da palavra.	Os participantes da reunião precisam sentir confiança para apresentar suas perspectivas com os demais. A regularidade depende do interesse em expor-se aos demais seja com a presença ou, para além, com a manifestação verbal.

(continua)

Interação	Situação	Posição	Relações de Reciprocidade
Diálogos Mediados por tecnologia	Diferentes interações da atividade são mediadas por suportes tecnológicos, como telefone, computador ou celular. Nesse caso, além do impacto estrito a quem é interlocutor em uma interação desse modo, os demais <i>coworkers</i> são afetados por suas escolhas enunciativas.	A posição do sujeito que enuncia por meio de alguma tecnologia evidencia a expressão gestual como elemento central à construção enunciativa, posto que reações em resposta ao enunciado anterior não são ponderadas, mas apoiam a apreensão e interpretação do enunciado.	As motivações para o uso da tecnologia identificam os distintos atores com os quais os <i>coworkers</i> interagem para estabelecer sua atividade. Assim, por meio de tal suporte, pode-se depreender mais da atividade específica do <i>coworker</i> , que é impactada e impacta pelo meio <i>coworking</i> .
Diálogo corpo-si e as normas da sua atividade	A realização da atividade decorre da interação entre o corpo-si e as normas que orientam suas tomadas de decisão, que são fundamentadas por valores. Essa premissa da atividade implica a interpretação dialógica do que é prescrito e das demais limitações que se impõem.	Considerando que as normas são exógenas e endógenas, a posição do corpo-si no diálogo com elas está na esfera do ato ético: da resposta e da continuidade enunciativa; da responsabilidade pelo acionamento axiológico no qual está imerso no momento de cada interação.	A reciprocidade decorre da possibilidade de renormalização e reconfiguração do meio a cada ato em atividade. Nesse caso, salienta-se que o meio não implica apenas as normas específicas, mas também peculiaridades do exercício da atividade em <i>coworking</i> .
Gêneros Secundários	Manual do <i>Coworker</i> /Regulamento	Disponibilizado pela gestão do <i>coworking</i> , aos <i>coworkers</i> , no momento de ingresso no espaço. Também é disponibilizada uma cópia física próximo às áreas de circulação.	Enquanto documento orientador de comportamento, percebe-se uma tentativa de criação de hierarquia, onde uma parte arbitra sobre as decisões do outro, que deve obedecer às demandas propostas.
	Contrato/Regulamento	O documento proposto pela gestão visa oficializar o vínculo entre <i>coworker</i> e <i>coworking</i> . Neste caso, apresentam-se as responsabilidades de cada uma das partes.	Espera-se do/a <i>coworker</i> uma atitude colaborativa com os demais, posto que ele/a compartilha um espaço, mediado e organizado, inicialmente, por um terceiro, que imagina congrega elementos relevantes ao seu público.

(conclusão)

Interação	Situação	Posição	Relações de Reciprocidade
Site	A multiplicidade de espaços de <i>coworking</i> impulsiona a adesão às ferramentas tradicionais para apresentação de sua proposta institucional e serviços prestados para avaliação dos <i>coworkers</i> . Neste caso, diferentes canais (ferramentas) suportam a manifestação discursiva organizacional, cujo propósito é seduzir trabalhadores na escolha de seu ambiente e proposta de trabalho.	Embora caracterizem-se como canais para comunicação entre <i>coworkers</i> e <i>coworking</i> , os sites posicionam os atores em polos quase que independentes, sendo a emissão a elaboradora de uma mensagem e a recepção, analista das informações. A interação é restrita, pois em desaderência com o vivido e, por isso, demanda mais tempo para que os horizontes sociais do eu e do tu sejam reconhecidos mutuamente, sendo este momento totalmente associado à tomada de decisão situada do tu.	O/A <i>coworker</i> espera encontrar as informações funcionais quanto ao espaço de <i>coworking</i> , ainda que o modo de enunciar exerça impacto à percepção e interpretação dos indivíduos, que passam a contribuir com a construção da imagem da organização.
Anúncios em sites especializados			O <i>coworking</i> escolhe este meio para divulgação de informações sobre seu espaço. O <i>coworker</i> , por sua vez, pode conhecer a proposta dos escritórios compartilhados ou mesmo do <i>coworking</i> e se vale de informações disponíveis para decidir qual espaço escolher. Tratam-se de materiais de apoio e em desaderência com o cotidiano da atividade.
Materiais de Prospecção de clientes			Ainda que seja mediada pelo computador e pelas linguagens verbal e imagética, a interação viabilizada por estes canais permite a expressão imediata em relação a algum discurso. Neste caso, ainda que seja um dispositivo de comunicação em desaderência, possibilita a reprodução de uma conversa registrada por diferentes mecanismos que permitem análises e reproduções em contextos distintos.
Página em site de rede social	Entre os mais desafiadores canais de comunicação das organizações, essas páginas possibilitam aos indivíduos maior visibilidade no que se refere à exposição de sua opinião, que pode ou não favorecer ao <i>coworking</i> .	Embora este canal também posicione os interlocutores na situação em desaderência com a atividade, ele viabiliza interações mediadas pelo computador para coleta de mais informações. Nesse caso, a posição assumida pelo enunciador pode ser determinante à escolha do <i>coworker</i> , que está na posição de análise neste momento.	

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

O Quadro 8.1 congrega as interações recorrentes em *coworking*, mapeadas mediante os procedimentos de coleta e de organização dos dados no *La Plage Digitale* e no *Nós Coworking*. Parte-se da tipologia relativa aos gêneros discursivos para, a partir daí identificar suas variações, que estão intimamente vinculadas aos modos de interação entre os agentes. Importa lembrar que “aprender a falar significa aprender a construir enunciados. [...] Nós aprendemos a moldar o nosso discurso em formas de gênero e, quando ouvimos o discurso alheio, já adivinhamos seu gênero pelas primeiras palavras.” (BAKHTIN, 2016a, p. 39). Por

isso, inicialmente, opera-se a distinção entre os gêneros discursivos primários, ligados ao cotidiano, ou às situações em aderência com a atividade laboral, e os gêneros discursivos secundários que incorporam e reorganizam, em desaderência, o que é tensionado em situação.

A partir das interações mapeadas e dos gêneros identificados, pode-se aprofundar o olhar em relação às suas especificidades, com base naquilo que os torna relativamente estáveis (BAKHTIN, 2016a). O cruzamento entre o gênero e seu nível no quadro integrador comunicacional (BOUILLON, 2003) permite vislumbrar o *organizing* (COOREN, et al., 2011), ou processo de constituição organizacional. Além disso, tal imbricação permite apreender os níveis de complexidade de informação e de conhecimento (DUIZABO; GUILLAUME, 1997) que permeiam os vínculos entre os trabalhadores e sua atividade. Salienta-se, deste modo, a possibilidade de alinhar as ideologias oficial e do cotidiano no intuito de identificar as vozes sociais que permeiam essa constituição comunicativa das organizações em *coworking*. O Quadro 8.2 apresenta a intersecção proposta.

QUADRO 8.2: Interações, conhecimento e especificidades do gênero em *Coworking*

(continua)

Nível	Tipo de interação	Tipo de informação	Tipo de conhecimento	Especificidades do gênero
		(Duizabo; Guillaume, 1997)		
Micro	Conversas rápidas e casuais	Comportamento	Compreender	Este tipo de gênero é reelaborado pela comunicação cotidiana e evidencia elementos da consciência dos interlocutores. Neste caso, as coerções decorrem dos sistemas ideológicos (extraverbais). Assim, o <u>estilo</u> é passível à adequação temática e contextual. Os <u>conteúdos temáticos</u> podem ser diversos, de aspectos específicos do trabalho a gostos pessoais. A <u>construção composicional</u> , em geral, não é previamente preparada, mas responsiva às normas endógenas do corpo-si e às exógenas da situação.
Micro	Diálogo corpo-si atividade	Comportamento	Compreender	O <u>conteúdo temático</u> central deste tipo de interação é a atividade em si, ou seja, a relação entre prescrição e contexto, que demanda um ato responsivo e responsável. O <u>estilo</u> é expresso pelos valores acionados para ancorar tomada de posição, sendo a <u>construção composicional</u> decorrente das normas endógenas e exógenas que são ponderadas no ato.

(continua)

Nível	Tipo de interação	Tipo de informação	Tipo de conhecimento	Especificidades do gênero
		<i>(Duizabo; Guillaume, 1997)</i>		
Micro/Meso	Diálogos mediados por tecnologia	Comportamento Forma	Compreender Saber-fazer	O <u>estilo</u> é modelizado pela resposta do interlocutor e pelo tipo de tecnologia de suporte à interação, decorrendo dos saberes investidos à interpretação dos enunciados do outro. Os <u>conteúdos temáticos</u> são, em parte, preparados e organizados previamente, em decorrência de alguma limitação ou norma. A <u>construção composicional</u> depende do suporte adotado pelo trabalhador para sua interação, sendo a chamada telefônica o canal principal. Em todos os casos, a preparação prévia implica a identificação de possíveis encaminhamentos do diálogo.
Micro/ Meso	Jogos	Comportamento Forma	Compreender Saber-fazer	A <u>construção composicional</u> é orientada pelas regras do jogo e pelos papéis assumidos pelos interlocutores, o que é também fundamental ao <u>estilo</u> , posto que ficará evidente a interpretação da norma mediante o modo de jogar, imprimindo mais ou menos força (movimento dos jogadores pebolim), de acordo com a sua motivação para o jogo que, por sua vez, pode estar vinculada ao <u>conteúdo temático</u> : lazer, inspiração à reflexão, celebração, entre outros.
Meso	Diálogo com gestão	Forma	Saber-fazer	O <u>conteúdo temático</u> é o elemento fundamental para este tipo de interação. Entre aqueles identificados na investigação em campo: sugestões de melhorias, reclamações, dúvidas, reforço de alguma norma. O <u>estilo</u> , embora permeado pela relação cliente-fornecedor, decorrerá daquilo que precisa ser tratado entre as partes, implicando mais ou menos intensidade na seleção das palavras e no tom investido. A <u>construção composicional</u> é também vinculada aos elementos anteriores, sendo acrescido a abertura dos interlocutores para tratar do tema. Assim, pode-se optar pelo uso do e-mail, por exemplo, que retrata a necessidade de formalidades para que e obtenha a resposta almejada. Consideram-se, ainda, as ferramentas de mensagens via celular, as reuniões, cuja enunciação é modelizada pela presença de diferentes participantes na interação, e os diálogos casuais.

(continua)

Nível	Tipo de interação	Tipo de informação	Tipo de conhecimento	Especificidades do gênero
		<i>(Duizabo; Guillaume, 1997)</i>		
Meso	Diálogo com colegas da mesma empresa	Forma	Saber-fazer	Em relação ao <i>coworking</i> , o <u>estilo</u> deste tipo de interação é orientado por aspectos específicos dos vínculos entre colegas, sendo que podem ser percebidos momentos de descontração, de tensão e conflito devido às posições ocupadas na empresa ou mesmo devido ao impacto da atividade de um à do outro. A atividade é, então, <u>conteúdo temático</u> central destas interações, cuja <u>construção composicional</u> pode ser sustentada por e-mail, oralidade e <i>software</i> de mensagens via celular. Trata-se de um gênero amplamente influenciado por normas antecedentes quanto à hierarquia impostas ou estabelecidas, ou seja, baseados nos saberes investidos e nas renormalizações efetivadas pelos trabalhadores.
Meso	Reuniões do <i>Coworking</i>	Forma	Saber-fazer	O <u>estilo</u> visa a informalidade, cuja manifestação está no local (cozinha) e nas modalidades de participação. Os <u>conteúdos temáticos</u> que orientam o encontro são uma avaliação do serviço prestado pelo <i>coworking</i> , difusão de saberes constituídos e a demanda por melhorias. A <u>construção composicional</u> é relativamente estável: abertura, abordagem dos temas, abertura ao debate e fechamento, ainda que alguns participantes mantenham as discussões após esse encerramento oficial.
Meso	Manuais e contratos	Forma Conteúdo	Saber-fazer Saber  constituído enquanto norma antecedente (SCHWARTZ, 2011), ou conhecimento explícito (POLANYI, 2005 [1962]).	O <u>conteúdo temático</u> congrega a elucidação de normas de conduta esperadas pela gestão, que visam estimular o comportamento colaborativo a partir dos atos que compõem a atividade. Para o manual e o regulamento, adota-se o <u>estilo</u> sugestivo que transmite as normas em tom de recomendação amigável. Transgride-se, assim, o significado repressivo da norma (DURRIVE, 2015), ao passo que ela é abordada como beneficiária a todos os sujeitos engajados no trabalho em <i>coworking</i> . <u>Construção composicional</u> acompanha o tom complacente do manual e do regulamento, mediante a estética das linguagens verbal e visual do documento. No caso do contrato, segue-se o padrão determinado legalmente, posto que se trata de um gênero com “alto grau de estabilidade e coação”. (BAKHTIN, 2016a, p. 40).

(conclusão)

Nível	Tipo de interação	Tipo de informação	Tipo de conhecimento	Especificidades do gênero
		(Duizabo; Guillaume, 1997)		
Macro	Sites, anúncios (sites especializados, cartões postais, material de prospecção - por e-mail-)	Conteúdo	Saber	<p>A <u>construção composicional</u> destes documentos produzidos em desaderência é orientada pelos elementos que o ser híbrido, a organização, precisa projetar em sua enunciação e torná-la institucional. Ainda que não sigam uma mesma orientação, o enfoque de ambas as estratégias está em apoiar a tomada de decisão do <i>coworker</i>. O <u>estilo</u> adotado em sites e anúncios tem nas imagens seu ponto de apelo principal, destacando a questão da praticidade, o que é também evidenciado pela seleção da demais informações que compõem a enunciação. Além disso, as imagens do espaço são o principal argumento para persuasão.</p> <p>O <u>conteúdo temático</u> implica a apresentação do <i>coworking</i> e a difusão de informações consideradas fundamentais para que o trabalhador – cliente - construa a imagem institucional a partir desta experiência. Neste caso, enfoca-se nos planos, em conceituar o <i>coworking</i>, e mencionar quem são os <i>coworkers</i> já residentes. Já os anúncios são orientados por fotos e apresentação dos serviços.</p>
Macro	Sites de redes sociais	Conteúdo	Saber	<p>O <u>conteúdo temático</u> é orientado à divulgação de eventos ou outras ações realizadas no espaço. A <u>construção composicional</u> acompanha o propósito de apoio às ações realizadas no espaço, delimitando o uso do SRS à incitação à visita, que se refere à resposta almejada pelos enunciadores. O <u>estilo</u> está associado à funcionalidade de envio imediato de respostas dos SRS, logo, o apelo é visual a fim de suscitar reações aos <i>posts</i>, assim como informar <i>coworkers</i>. A persuasão para escrita de uma avaliação neste canal está associada a incentivos dos níveis meso e micro.</p>

Fonte: elaborado pela pesquisadora.

Conforme disposto, o Quadro 8.2 amplia o olhar quanto às interações vivenciadas em *coworking* e permite a compreensão dos movimentos imbricados ao *organizing*. Importa destacar que, nesta análise, opta-se por congregiar as realidades discursivizadas pelas duas organizações participantes, o *La Plage* e o Nós. Tal escolha, retoma-se, está calcada no interesse da pesquisa, que se refere à produção de saberes a partir das interações em *coworking*. Neste caso, defende-se que o entrelaçamento entre discursos produzidos em

ambas as unidades de análise permite uma leitura complexa do fenômeno laboral, posto que alia as perspectivas global e local. Ademais, a dinâmica entre aderência e desaderência em relação à atividade é ponto central para a validação do modelo de ACC, proposto no Capítulo 4. A fim de refletir detalhadamente sobre as particularidades de cada tipo de interação, estabelece-se uma fronteira teórica entre os três níveis do quadro integrador comunicacional, a começar pelo nível macro.

### 8.1.1 Entre as normas em desaderência, o nível macro comunicacional

O nível macro do quadro integrador comunicacional congrega “as políticas de comunicação que, em suas diferentes formas, mais ou menos aparentes, referem-se aos discursos sociais acerca da evolução das empresas e seus desafios econômicos”. (BOUILLON, 2003, p. 10)<sup>160</sup>. As manifestações enunciativas associadas a essa abordagem ligam-se aos gêneros mais estáveis entre os discursos organizacionais, posto que refletem os modelos tradicionais de produção e de difusão do conteúdo institucional. Os tipos de informação e de conhecimento daí emergentes vinculam-se ao nível de complexidade mais explícito, ou seja, à atividade de elaboração normativa, mediante saberes constituídos. Compreende-se este tipo de interação, de acordo com a elucidação de Schwartz (2009), acerca da “invenção da desaderência”. Quer dizer: a criação e a codificação, conceitual e axiológica, de parâmetros em prol da projeção do eu (*coworking*) ao seu outro (*coworker*).

A elaboração discursiva institucional é, então, pensada em desaderência e marcada por elementos da ideologia oficial. A organização assume a configuração da voz de um ser anônimo, pois híbrido, com a “capacidade enigmática e prodigiosa de produzir um pensamento, que pode nomear, avaliar, agir sobre o presente, a partir de configurações conceituais que o antecipam *in absentia*”. (SCHWARTZ, 2009, p. 266). O anonimato é atribuído à heterogeneidade de pontos de vista que são postos em diálogo para edificar as bases orientadoras ao posicionamento organizacional e ao comportamento dos trabalhadores. Essa base híbrida, heterogênea e anônima tem o propósito de delimitar o mundo de valores que precede a experiência dos trabalhadores em atividade, logo, em aderência com o real. Por isso, por vezes, atribui-se a esse nível uma lógica descendente, que repercute os interesses organizacionais quanto à imagem almejada junto aos públicos.

---

<sup>160</sup> “Les politiques de communication, sous leurs différentes formes plus ou moins apparentes, sont relayées par des discours sociétaux sur l’évolutions des entreprises et leurs contraintes économiques”. (BOUILLON, 2003, p. 10).

No caso das unidades de análise desta pesquisa, contempla-se a esfera institucional, cuja difusão discursiva é mediada, principalmente, via internet, em sites corporativos e de anúncios (*Beer or Coffee/ Bureau à partager*), além dos materiais de prospecção impressos. Embora os propósitos sejam diferentes, as interações mobilizadas por estes canais contam com sofisticada codificação. O conteúdo, elaborado em desaderência, reflete e refrata os elementos selecionados pela gestão à composição da mensagem (do discurso), na tentativa de estabelecer um saber em relação à organização. Neste caso, em um sentido distinto daquele esclarecido por Fayard (2000), eventualmente, essa manifestação discursiva é tratada como estratégica, ou seja, capaz de persuadir os interlocutores, por sua agregação de signos ideológicos (VOLÓCHINOV, 2017), que acionam vozes tidas como hegemônicas à conceituação do *coworking*, na crença de que tal promessa seja aceita passivamente pelo interlocutor.

Em vista disso, a análise dos discursos associados ao nível macro das organizações reflete os diferentes sistemas, ou enredos, ideológicos contemporâneos, como a aplicabilidade do conhecimento (DRUCKER, 1993) e o refinamento tecnológico (BELL, 2001), definidos enquanto base da atividade vivenciada em *coworking*. Além disso, refletem-se argumentos relacionados ao Movimento *coworking*, como a proposta de um “novo jeito para trabalhar”, cuja tradução culmina com o conceito, que é adotado como diferencial institucional. No caso dos discursos veiculados em sites e nos materiais impressos, por um lado, o eu relaciona-se com seu outro, como se ele já conhecesse a sua proposta. O enfoque do conteúdo organizacional invoca os serviços ofertados e que são considerados determinantes à escolha dos *coworkers*. Por outro lado, a apreensão de tais saberes constituídos, pelo outro (*coworker*), somente será identificada pelo eu (*coworking*), no caso de uma manifestação verbal para a continuidade da interação incitada.

Neste ponto, importa lembrar que tal tipo de interação (*coworker*-saber constituído/norma antecedente) implica a esfera micro, ainda que ela seja experimentada em sua fase inicial, antes mesmo da firma de um compromisso entre as partes. Entretanto, esta etapa interacional é fundamental para que o *coworker* edifique o meio onde será realizada sua atividade laboral. Por isso, acredita-se que a estratégia comunicacional da organização (FAYARD, 2000), mediada por sites de redes sociais, ainda que limitada pela tecnologia, possa incrementar essa produção discursiva do nível macro, de modo a ancorá-la à realidade local. Argumenta-se que para a difusão do conceito global de *coworking*, nas suas diferentes dimensões, tal diálogo com as comunidades locais seja inevitável, a fim de que os interesses

de ambas as partes, coletivo e individual, “outro” e “eu”, sejam articulados de modo satisfatório.

No caso do *La Plage Digitale*, os discursos embasam-se em duas abordagens distintas, mas complementares no que se refere à ideologia oficial vinculada ao *coworking*. Os cartões postais e o nome da organização refratam um aspecto cultural da região onde o espaço está situado: o apressado à praia, visto as experiências agradáveis por ela perpassadas. A noção de trabalho é retratada, nesse contexto, como uma vivência diferente da tradicional. Este estilo de enunciação reflete os apontamentos de Blein (2016) e do portal *Coworking Wiki* (2018), quanto à flexibilidade intrínseca à proposta. Os sites institucional e de anúncios, por sua vez, tratam de elementos funcionais do espaço. A construção composicional dá destaque às fotos que representam o ambiente, e o estilo discursivo, baseia-se na enumeração dos serviços prestados, o que reflete os esclarecimentos de Moriset (2013). Diante desses aspectos, percebe-se que o posicionamento adotado procura ressaltar duas dimensões: do espaço e do Movimento.

Em suas manifestações discursivas do nível macro, o *Nós Coworking* aponta para as noções de coletividade e de comunidade, que refletem aspectos valorativos incentivados pelo Movimento (COWORKING WIKI, 2018) e fundamentais à atividade (JONES et al., 2009). Conforme a discussão empreendida no capítulo 7 (item 7.2), o conceito elaborado para o *coworking* é enunciado com estilos distintos acerca das possibilidades de colaboração entre os trabalhadores (CAPDEVILA, 2014). A construção composicional, apesar de limitada pelo espaço disponível para o enunciado em cada canal, apoia a abordagem temática e aciona termos que se vinculam às vozes sociais que associam o *coworking* ao encontro entre indivíduos que podem ampliar seu volume de negócios, além da criação conjunta de projetos inovadores (POHLER, 2012; GENDENITSCH et al., 2016).

A conjunção desses discursos proferidos pelas organizações ressalta o “prestígio do conceito, do *pensar em desaderência*, profundamente justificado nas tentativas de modelar a dinâmica dos *seres sem atividade*”. (SCHWARTZ, 2009, p. 267, grifo do autor). Nesta reflexão, Schwartz (2009) reporta-se ao inumano para depreender os seres sem atividade, posto que eles não experimentam o debate de normas. No caso do *coworking*, as manifestações discursivas não humanas abarcam a área ocupada, mediante móveis, disposição, cores e etc., que implicam descolamentos e possibilidades de aproximação entre os trabalhadores, além das demais normatizações relativas ao processo produtivo. Em vista disso, ficam evidentes, mediante o tema, as fronteiras entre os níveis macro e meso. Enquanto o primeiro se caracteriza pela produção enunciativa completamente em desaderência, o

segundo destaca o processo de edificação organizacional impactado pela atividade e suas renormalizações.

Todavia, ainda que as enunciações no nível macro impliquem o acesso restrito à resposta produzida pelos trabalhadores, visto a complexidade atribuída a este tipo de informação, ela precisa ser avaliada como debate de normas, que implica uma tomada de posição, um ato ético. Tal avaliação, defende-se, perpassa a tomada de posição da gestão que, em última instância, incorpora o ser híbrido e anônimo que é a organização. De outro modo, proceder-se-á conforme esclarece Duraffourg (2007), em diálogo com Duc e Durrive: “quando estamos numa lógica unicamente descendente, a maneira como as questões são construídas ignora o que em realidade as une: de fato, isso conduz a se aceitar a situação tal qual como ela é”. (DURAFFOURG; DUC; DURRIVE, 2007, p. 59). Portanto, ainda que os enunciados reflitam e refratem a ideologia oficial (VOLÓCHINOV, 2017) discursivizada de modo global, é necessário colocar tais vozes enunciativas em diálogo com àquelas locais, situadas, que refletem e refratam os demais níveis comunicacionais da organização.

Por vezes, conforme destacam as pistas cotejadas nos capítulos 6 e 7, o modo como os *coworkers* almejam experimentar o conceito de *coworking* diverge daquele teorizado, especialmente, pelo Movimento. Essa distância entre o prescrito e o real está ancorada no mundo sociolaboral com o qual os trabalhadores estão habituados, que difere amplamente da proposta colaborativa em *coworking*. Diante disso, a tensão dos signos ideológicos que permeiem a constituição da consciência dos *coworkers* deve ir além da lógica descendente, e permear as demais esferas que integram o quadro interacional das organizações. Acredita-se que somente com esta mutação na constituição da esfera macro será possível estimular a mudança nos modos de perceber e de edificar a realidade ideológica do meio. Seria, então, o nível meso a base para essa mudança do paradigma perceptivo?

### **8.1.2 O nível meso e a evidência das forças centrípetas e centrífugas da enunciação**

Volóchinov (2017, p. 97) assevera que “a consciência se forma e se realiza no material sígnico criado no processo da comunicação social de uma coletividade organizada. A consciência individual se nutre dos signos, cresce a partir deles”. À luz das ponderações de Polanyi (1966), concebe-se que tal material sígnico seja a materialidade do conhecimento, que é parcialmente explícito, posto que sua base é sempre situada, tácita. Fica evidente, então, a relação entre o processo da comunicação social, relatado por Volóchinov (2017), e o processo de conhecer, esclarecido por Polanyi (1966). A organização coletiva da enunciação precisa de

elementos de partida para a aproximação dos horizontes sociais dos interlocutores em interação, que está condicionada à apreensão e interpretação dos signos ideológicos por parte da formação consciente do corpo-si.

Essas ponderações introduzem a reflexão acerca das interações que constituem o nível meso, que é atravessado pelas ideologias oficial e do cotidiano e, por isso, evidentemente híbrido. Se no nível macro a seleção dos elementos da enunciação está determinada por uma invenção da desaderência, vinculada aos objetivos de construção da imagem do *coworking*, o nível meso congrega a imbricação entre o saber constituído e a prática cotidiana. Depreende-se que o fazer, diante disso, é codificado e traduzido como norma antecedente que orienta os processos produtivos. Devido a tal característica, aceita-se que as especificidades dos gêneros discursivos (BAKHTIN, 2016a) contribuem à elucidação do movimento de forças centrípetas e centrífugas (BAKHTIN, 2002) que atuam na mobilização dos horizontes sociais acessados pelos indivíduos.

Antes de avançar diretamente a tensão entre os signos ideológicos, importa fazer algumas ponderações acerca dos tipos de interações associadas a este nível do quadro integrador. Primeiramente, reconhece-se que manual, contrato e regulamento são elaborados também com elevada sofisticação, mas que, para além da imposição em desaderência, esses documentos traduzem as renormalizações, produzidas em aderência. Diante disso, é frequente o silenciamento do autor, produtor de tal saber. O conhecimento tácito é imbricação entre saberes investido e constituído. Assim, o ser híbrido, anônimo e heterogêneo, configurado como organização em sua organizacionalidade (SCHOENEBOERN; KUHN; KÄRREMAN, 2018), assimila a voz deste trabalhador, cujo ato ético é a base do saber que passa a ser normatizado. Esse movimento, conforme esclarecido por Bakhtin (2010), retrata a interdependência entre “eu” e o “outro”; *coworking* e *coworker*, nesse caso.

Tal elucidação permite sustentar que, para além dos elementos selecionados pela gestão, no nível macro, a organizacionalidade (SCHOENEBOERN; KUHN; KÄRREMAN, 2018) é determinada pelo encontro de vozes privilegiado no nível meso. Nos casos em estudo, a partir das considerações efetivadas nos capítulos 6 e 7, percebe-se a tentativa de reprodução de conceitos já discutidos em relação ao *coworking*, sendo o conteúdo das interações orientado por abordagens organizacionais tradicionais. Questiona-se essa escolha, uma vez que o Movimento *coworking* se sustenta pelo jargão “uma nova forma de trabalhar” que, inevitavelmente, implica uma nova forma de olhar para o trabalho e para as organizações. Defende-se que a evocação das vozes presentes no nível meso seja o ponto estratégico para a mudança de perspectiva almejada pelo *coworking* e por organizações pós-modernas

(HATCH; CUNLIFFE, 2013), já que aponta para a intervenção dos trabalhadores na edificação da realidade laboral.

Destaca-se, ainda, que no caso dos diálogos entre *coworkers*-gestão e *coworkers*-colegas da mesma empresa, o conteúdo temático que rege a interação será determinante ao estilo adotado pelos interlocutores, assim como à construção composicional de seus enunciados. Já a peculiaridade em relação à enunciação estabelecida no manual, no contrato e no regulamento, implica o estilo, já que o tema e a composição seguem determinações estáveis do gênero. No caso das reuniões, percebe-se que o estilo adotado pelo *La Plage Digitale* apoia o discurso institucional, destacando a flexibilidade e a convivialidade como pontos fundantes da interação. Por fim, salienta-se que as interações entre *coworkers* e seus colegas de empresa são sustentadas pelas possibilidades de cerceamento aos vínculos com os demais trabalhadores no espaço. Aceita-se que os sentidos que permeiam este tipo de interação sejam definitivos para a orientação do *coworking* acerca da “colaboração sobre a competição” (MANIFESTO, 2018).

Os elementos da ideologia oficial (VOLÓCHINOV, 2017) com realce nos enunciados do manual, do regulamento e do contrato advêm das múltiplas camadas de sentido da noção de trabalho e da renormalização ensaiada pelo *coworking* em relação a ela. Neste caso, os extratos enunciativos como “agir com cortesia”, “vestir-se adequadamente”, ou ainda, “colabore e faça a sua parte com pequenos gestos”, mostram-se como modalizações comportamentais ao trabalho, baseadas em convenções sociais. Pressupõe-se, pois, que os *coworkers* compartilham de um mesmo horizonte social, que culminará com o ato esperado pela gestão. Todavia, tratam-se de prescrições superficiais, fundamentadas na dimensão ideológica em desaderência, que dificilmente encontrarão eco no real pretendido.

Outras vozes sociais que ecoam nas enunciações analisadas e que convergem à ideologia oficial referem-se ao Movimento *Coworking*, cujos valores são tratados como saberes constituídos. Entretanto, justamente pela carga axiológica intrínseca a essa normatização, para que ela possa ser apreendida e reelaborada pelos *coworkers*, faz-se necessário ampliar sua abordagem, para além do documento. Alguns estereótipos relacionados ao trabalho flexível no contemporâneo são, também, repercutidos pelas vozes sociais das enunciações, como o estilo arquitetônico e a possibilidade de consumo de bebida alcoólica (ambas no caso de POA). A definição do *coworking* como laboratório de ideias, de criação de negócios, de produção de conhecimento e inovação refratam também às ponderações de Bell (2001) acerca da sociedade do conhecimento. Repercutem, ainda, no caso de Estrasburgo, vozes que visam manter a concepção tradicional de um escritório, por

meio da arquitetura, cores e móveis, o que pode estar vinculado a elementos culturais do público.

Entre os aspectos da ideologia oficial que são interpelados pelo cotidiano, pode-se destacar a determinação arquitetônica que organiza o espaço. O *La Plage* e o *Nós* possuem, em regulamento/contrato, uma forte definição que coíbe a troca ou o reposicionamento dos móveis. Em todos os casos, conforme reflexão emergente dos capítulos de organização dos dados, tal disposição pode impulsionar ou dificultar a ocorrência de interações entre os *coworkers*, o que coloca este suporte comunicacional em evidência. No caso do *La Plage Digitale*, destaca-se a proporção espacial dedicada às áreas compartilhadas, para além da zona de trabalho *open space*. A cozinha e o *hall*, onde estão dispostos mesa de pebolim e sofás, são amplos e mostram-se como ambientes alternativos à troca de ideias entre os *coworkers*, reduzindo a preocupação de intervenção à atividade daqueles que não estão engajados nesse momento.

Além disso, a dinâmica privilegiada em ambas as áreas do *La Plage*, sustenta-se por horizontes sociais reconhecidos pelos trabalhadores. A cozinha, por exemplo, é onde estão a máquina de café e uma grande mesa para compartilhar refeições e diálogos. Ademais de um espaço, conforme destaca Volóchinov (2017), refere-se à uma palavra que acumula entoações valorativas que refratam convivialidade e encontro. Trata-se do local onde os alimentos (ou ideias) são preparados para, na sequência, instigarem e atenderem o apetite de todos. O deslocamento à cozinha implica uma pausa para alimentar o corpo, que é biológico, mas também social (SCHWARTZ, 2014); trata-se de um momento de socialização de saberes constituídos em prol da discussão e da articulação de saberes investidos no momento da interação “eu” e “outro”. No caso do *Nós Coworking*, a ausência de espaços compartilhados, que não a zona laboral *open space*, e a cozinha pequena, implicam coerções e limitações às aproximações entre os *coworkers*.

Diante disso, a escolha da gestão do *La Plage* quanto a posição dos banheiros feminino e masculino, estabelece-se como signo ideológico que refrata aspectos culturais, seja da cidade/país, seja dos ambientes laborais, enquanto reflete a prioridade às interações entre indivíduos do sexo masculino. Uma vez que os homens têm de passar pela cozinha para ir ao banheiro, supõe-se que a frequência de encontros viabilizados entre eles seja superior àqueles que envolvam as mulheres. No caso do *Nós Coworking*, a dinâmica é oposta, sendo que todos os *coworkers* precisam se dirigir ao mesmo ponto, ainda que existam dois ambientes, unissex, para compartilhamento. Entretanto, esta escolha, manifesta-se como signo ideológico que

refrata a inclusão e a equidade. Por outro lado, peculiaridades comportamentais quanto ao uso do banheiro podem gerar conflitos com potencial nocivo aos vínculos entre os trabalhadores.

Outro elemento ideológico que retrata questões culturais de ambos os países envolvidos na pesquisa refere-se ao reduzido número de mulheres em relação ao volume de homens que ocupa estes espaços laborais. Embora a distinção entre os papéis sociais de homens e mulheres seja, por vezes, rejeitada, percebe-se que o estigma relacionado à ocupação dos postos de trabalho reflete-se também em *coworking*, o que pode ser incentivado por práticas interacionais, ainda que não tenham explicitamente tal propósito. Todavia, em consideração ao Movimento que elege o jargão “uma nova forma de trabalhar”, assim como à inscrição do *coworking* na linha ininterrupta que tensiona a noção de trabalho, torna-se fundamental que as práticas comunicacionais dos níveis meso e macro sejam dedicadas à reflexão acerca do comportamento em relação às diferenças entre o “outro” e o “eu”.

A economia compartilhada é também enredo à edificação dos documentos normativos. No que se refere ao engajamento, observa-se a tentativa de persuasão em relação aos comportamentos colaborativos, como: o uso equilibrado de recursos, as práticas para manutenção da limpeza e organização do espaço e a divisão de áreas comuns. Ecoam vozes que tensionam as concepções de colaboração estudadas por Capdevila (2014): por um lado, visa-se modificar a consciência (VOLÓCHINOV, 2017) em relação aos níveis de colaboração, para além dos recursos. Por outro lado, utilizam-se esses mesmos estímulos para chegar a essa mudança de perspectiva. Essa situação exemplifica como as forças centrípetas e centrífugas atuam no tensionamento de sentidos abarcados pelo ato ético (BAKHTIN, 2010) em atividade (SCHWARTZ, 2007; DURRIVE, 2015), complexificado pelo *coworking*. Ainda assim, sugere-se que as interações entre os *coworkers* possam ocorrer de modo fluído e com estímulos externos esporádicos. Em suas enunciações, as gestões lamentam a ausência de parcerias com o propósito de construir projetos inovadores, o que alcançaria o terceiro nível colaborativo identificado por Capdevila (2014). Todavia, elas têm parte em tal concretização.

Essa constatação decorre da argumentação produzida por *coworkers* no processo de edificação da realidade em *coworking*, mediante os procedimentos de coleta de dados. A partir da enunciação acerca da relação estabelecida entre “eu” e o “outro”, os/as trabalhadores/as revelam a ideologia do cotidiano que orienta as aproximações no ambiente laboral. No caso do Nós, destaca-se o enunciado do *Coworker C*: “Mas é um... polo de negócios, assim. Claro, para isso tu precisas estar aberto a conversar, a trocar experiências e tudo mais”. Ao asseverar a necessidade de abertura para que se possa estabelecer parcerias com os demais, o participante assinala que este não é um comportamento trivial, o que se

confirma com as enunciações das *Coworkers A* e *B*, para quem as aproximações com os demais devem ser minimizadas em prol da produtividade às organizações nas quais trabalham.

No caso do *La Plage*, os discursos das participantes enfatizam que realizar a atividade laboral em *coworking* viabiliza a aproximação com pessoas, especialmente, em momentos de integração, como as refeições compartilhadas na cozinha ou em outros espaços. As afinidades decorrentes desses momentos refratam aconselhamentos profissionais e pessoais, além de refletirem a confiança mediante os laços sociais resultantes da experiência do trabalho. De outro modo, o cotidiano compartilhado também implica uma autoavaliação a partir das decisões tomadas pelo outro. Como assevera a *Coworker B*, “a gente se questiona sobre esse tipo de coisa como empreendedor, como autônomo, ou que trabalha segundo um outro estatuto, sobre coisas que observamos uns nos outros”. Nesse caso, a observação em relação ao comportamento do outro tem enfoque nas suas escolhas, na realização de uma tarefa, ainda que não refrate a conduta em relação ao cumprimento da jornada de trabalho.

O escopo da jornada laboral enunciado pelos *coworkers* é central para que se perceba a tensão entre as vozes sociais que permeiam as decisões em *coworking* no cotidiano de trabalho. Os seis participantes da investigação afirmam ter regularidade nos horários de início e término do expediente, ainda que destaquem a flexibilidade como um dos aspectos mais importantes pela escolha de estar em um *coworking*. Nesse caso, pode-se supor que a escolha por si alie-se à perspectiva da autonomia, conforme reflexão depreendida no capítulo 6, ainda que se perceba o exercício das forças centrípetas de sociedades marcadas pela determinação industrial quanto ao isolamento entre vida privada e laboral. Esta delimitação é apontada pelas *coworkers* de Estrasburgo, que enunciam dificuldade de trabalhar na modalidade *home office*, posto que a incursão de tarefas caseiras à rotina diária implica o não atendimento de metas em relação às tarefas remuneradas.

Esses argumentos assinalam as camadas de sentido mais sedimentadas da noção de trabalho, conforme reflexão empreendida no Capítulo 2. Seja da dimensão instrumental, que destaca a ação coletiva, seja na não instrumental, a partir do aumento da produtividade, em ambos os casos, o nível meso do quadro integrador comunicacional revela a ação das forças centrípetas de organização laboral, ainda que o *coworking* tenha o propósito expresso de transgredir tal perspectiva. Admite-se, então, a dificuldade de se fazer reconhecer o exercício das forças centrífugas para uma modificação em relação à representação do trabalho, no avanço ao ponto de vida da atividade. Neste caso, por um lado, as práticas realizadas pela gestão dos espaços refletem o que é almejado pelos *coworkers*, que é um espaço funcional

para instalação da empresa e realização da atividade. Por outro lado, elas refratam a importância dos valores compartilhados entre os indivíduos para que os comportamentos efetivamente visem a construção de conhecimento e de inovações.

Por fim, acerca das pistas discursivas averiguadas, algumas ponderações ainda são cabíveis. Quanto aos gêneros discursivos secundários, em consonância com discussão realizada no capítulo 3, eles congregam conversas situadas e constituem novas e complexas formas de orientar a enunciação (BAKHTIN, 2016a). Tal característica permite entender as prescrições (SCHWARTZ, 2011) enquanto uma produção de gênero secundário, que por vezes é acionada para tratar da atividade laboral: por meio delas, incorporam-se e reelaboram-se os eventos comunicacionais cotidianos, que são desconectados de sua origem enunciativa. A transição do gênero primário ao secundário mediante a organização dos elementos estilísticos, temáticos e composicionais também apoia o entendimento proposto por Polanyi (2005 [1962]): uma vez que o conhecimento tácito pode ser parcialmente objetivado, essa transformação passa pela adequação de gênero no processo de enunciação.

Nesse caso, embora a prescrição se configure como um saber codificado, explícito, logo, um gênero secundário, a possibilidade de atualizar esse saber emana do ato responsivo e responsável, da sua aplicação do cotidiano situado. Ainda que o “eu” tenha de respeitar determinadas coerções postas pelo “outro”, que antecedem ou sucedem o ato de conhecer em si, a cada situação de interação da atividade, o corpo-si intervém na atualização de normas e da ideologia que se impõem. Todavia, trata-se de um movimento invisibilizado no processo de apreensão do gênero primário pelo secundário, quando a renormalização passa a ser norma enunciada por um ser heterogêneo, híbrido e anônimo, a organização. Assim, as interações vinculadas ao nível meso do quadro integrador comunicacional permitem uma melhor compreensão de como se dá o imbricamento entre as ideologias oficial e do cotidiano, mediante a tensão entre forças centrípetas e centrífugas enunciadas pelos diferentes atores organizacionais.

Defende-se, então, que as pistas evidenciadas até o momento contribuem com a hipótese de Fachinelli (2000) acerca do papel da comunicação no processo de gestão e produção do conhecimento. Reitera-se que esta investigação se apropria e transforma tal postulado mediante a inclusão dos pontos de vista da atividade. Diante disso, importa retomar a reflexão que sustenta o modelo à ACC, disposto no capítulo 4, que pressupõe o fundamento da produção de saberes no nível micro. Embora essa asserção pareça indubitável, pode-se supor, a partir das ponderações já realizadas, que nos contextos organizacionais ela não seja, de fato, preponderante. Isso posto, questiona-se: como a dimensão micro, do compreender,

permite identificar os modos como as interações em *coworking* podem potencializar a produção de saberes? Em busca deste saber, avança-se à próxima seção.

## 8.2 O ATO ÉTICO EM ATIVIDADE: O NÍVEL MICRO E A PRODUÇÃO DE SABERES SITUADA

O modelo para ACC apresentado no capítulo 4 destaca a atividade como base de todo o processo de produção de saberes nas organizações; especialmente em *coworking*, situação laboral em que os sujeitos não pertencem às mesmas organizações, mas compartilham ambiente e eventos comunicacionais. Sob a âncora comunicacional, a abordagem do conhecimento está para além da dimensão de registro de conteúdos e da prioridade aos saberes constituídos, ainda que sejam perspectivas importantes na amplitude do processo. De outro modo, partir do ponto de vista comunicacional evidencia processos interativos e desafios envolvidos na aproximação entre “eu” e “outro”. A partir das interações delineadas e interpretadas até o momento, principalmente no nível meso, destaca-se que todos os *coworkers* participantes da pesquisa tiveram interações durante o período de observação, sejam presenciais ou mediadas por tecnologia (fone, e-mail ou outros *softwares*).

No caso do *La Plage*, duas participantes tiveram vínculo presencial com outros *coworkers*, enquanto no Nós, duas *coworkers* dialogaram com colegas da mesma empresa. Os seis enviaram e-mails para outros interlocutores durante as observações, o que destaca algumas considerações em relação às especificidades da atividade em *coworking*. A primeira, refere-se à base o trabalho: interações mediadas por tecnologia. Em segundo lugar, a natureza dos vínculos com as empresas: em Estrasburgo, as trabalhadoras compartilham da proposta do teletrabalho, sendo duas funcionárias e outra proprietária de uma pequena empresa. Em Porto Alegre, por sua vez, todas os participantes ligam-se a empresas sediadas no espaço. Essas realidades manifestam diferentes mecanismos de mediação interacional: desde telefone e e-mail até outros *softwares* de comunicação instantânea, como *Skype*, *Slack*<sup>161</sup> e *WhatsApp*.

Diante disso, percebe-se que as reconfigurações do meio produzidas pelos *coworkers* perpassam, frequentemente, a mobilização dos diferentes mecanismos de comunicação, implicando uma dupla base interativa ao trabalho: trabalhador e sua atividade, cuja base é interagir com outras pessoas. Diagnostica-se, então, que a atividade dos *coworkers* é plena de interações, o que pode, por vezes, dificultar a abertura ao diálogo com outros trabalhadores do

---

<sup>161</sup> “O trabalho em equipe no Slack acontece por meio de canais - um único lugar para trocar mensagens, ferramentas e arquivos - contribuindo para otimizar tempo e colaboração mútua”. (SLACK, 2018).

espaço para a criação de novos projetos. Isso porque novos contatos podem representar aumento, à já intensa, jornada laboral. Neste caso, como a gestão do *coworking* pode contribuir para que as aproximações entre *coworkers* aconteçam? Quais são as interações almeçadas pelos sujeitos e como elas podem ser configuradas? Quais tipos de saberes poderiam contribuir para o desenvolvimento das relações interpessoais dos indivíduos em *coworking*?

Acredita-se que entre os enfoques possíveis para prover respostas a tais questões estão as refrações do horizonte social relativo ao Movimento *coworking*. Quer dizer, mediante aprendizado e reelaboração dos valores que o orientam. Nesse sentido, ponderar as interações da esfera micro conduz ao reconhecimento dos valores que determinam a tomada de posição dos trabalhadores, em situação. Essa afirmação ampara a continuidade da investigação, sob os parâmetros previstos pela Articulação B, apresentada no capítulo 5. Depreende-se que os discursos em aderência e em desaderência refletem e refratam os atos em atividade, cujas relações de sentido evidenciam os valores que orientam o debate de normas, que fundamenta a compreensão ativa e culmina com a produção de saberes.

Retoma-se que as interações no nível micro estão associadas aos gêneros discursivos primários “do cotidiano (predominantemente as réplicas do diálogo cotidiano)” (BAKHTIN, 2016a, p. 13). Ainda que a análise em construção tenha como base a interpretação produzida pelo trabalhador mediante as interações vivenciadas durante a observação, entende-se que as enunciações se caracterizam como manifestação das posições avaliativas em tensão no processo de decisão. Diante disso, a fonte essencial para a condução desta etapa da análise são os protocolos de organização de dados relativos ao PVA, como as Tabela de Correspondências, que sintetiza as Tabelas de Renormalizações e de Valores Manifestos. Além disso, algumas retomadas e conexões fazem-se necessárias ao longo do percurso analítico.

Primeiramente, define-se a tomada de decisão como ato ético (BAKHTIN, 2010), cuja amplitude constitui a atividade (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007; 2015). Parte-se de um momento do “outro-para-mim”, quando o corpo-si entra em contato com as normas que são postas pelos diferentes horizontes sociais conjugados pelo/a *coworker*, que abarcam as interações dos níveis meso e macro, além de aspectos extraorganizacionais, como relacionamentos familiares, entre outros. Consideram-se, então, as vozes sociais que permeiam tais horizontes. Expressões que destacam as camadas de significados mais sedimentadas em relação ao conceito de trabalho têm destaque, como a produtividade e a

mediação tecnológica, ainda que sejam contrapostas por outras forças discursivizadas, como a descontração e a responsabilidade.

Ainda que as questões postas pelo contexto social em relação ao trabalho tenham evidência, elas são atualizadas e amenizadas pela relevância das experiências pessoais para a tomada de decisão. Quer dizer, o momento do “outro-para-mim” agrega o “outro”, que difere do “eu”, mas essa compreensão é mediada pela inteligência registrada em seu corpo, físico, biológico e social. Importa destacar que as experiências acionadas, enquanto normas endógenas, implicam, frequentemente, vivências familiares e laborais, mesmo que elas não sejam percebidas ou explicitadas. Essa indicação da análise evidencia como se estabelecem os comportamentos tratados como “naturais”, ainda que, de fato, eles se refiram a uma apreensão normativa intensa ao ponto ser configurada como imutável.

Tal aspecto é fundamental à produção de saberes, pois pode limitar o corpo-si no processo de compreensão ativa que sustenta o aprendizado, uma vez que ele não reconhece a possibilidade de mudar pontos de vista apreendidos ao longo do tempo. “Acreditamos em determinadas pressuposições explícitas da realidade porque nós as encontramos implícitas em nossas crenças sobre a existência dos fatos”. (POLANYI, 2005 [1962], p. 171)<sup>162</sup>. Assim, o contato com o “outro” no momento do ato destaca como a ideologia, mediante suas pressuposições explícitas, é criativamente incorporada pelo “eu”, posto que ele interpreta os enunciados a partir de valores (ou crenças), daquilo que para ele já é endógeno, implícito.

Uma vez em contato com o que é enunciado pelo “outro”, o “eu” inicia seu processo de avaliação/valoração das normas postas. Neste momento, do “eu-para-mim”, procede-se o debate de normas em prol da compreensão ativa e responsiva (VOLÓCHINOV, 2017; BAKHTIN, 2016a). “Por que nos falamos em “debate”? Porque em um dado momento é necessário escolher. Para agir, nós não podemos atender à duas normas diferentes” (DURRIVE; HAUBRICH, 2018, p. 241)<sup>163</sup>. Em adição, destaca Volóchinov (2017, p. 131), “[...] compreender significa perceber o signo dentro de um sistema ideológico”. Neste ponto, também as ponderações de Polanyi (1966) acerca do *knowing* são fundamentais, já que esse processo de conhecer implica a competência de significar, cuja base é o corpo, mediante os diferentes sentidos e sentimentos por ele captados.

Assim, perceber envolve tanto a manifestação corporal quanto àquela associada a um sistema ideológico. A materialidade percebida, o signo, implica um debate em relação aos

---

<sup>162</sup> “we believe in certain explicit presuppositions of factuality only because we have discovered that they are implied in our belief in the existence of facts”. (POLANYI, 2005 [1962], p. 171).

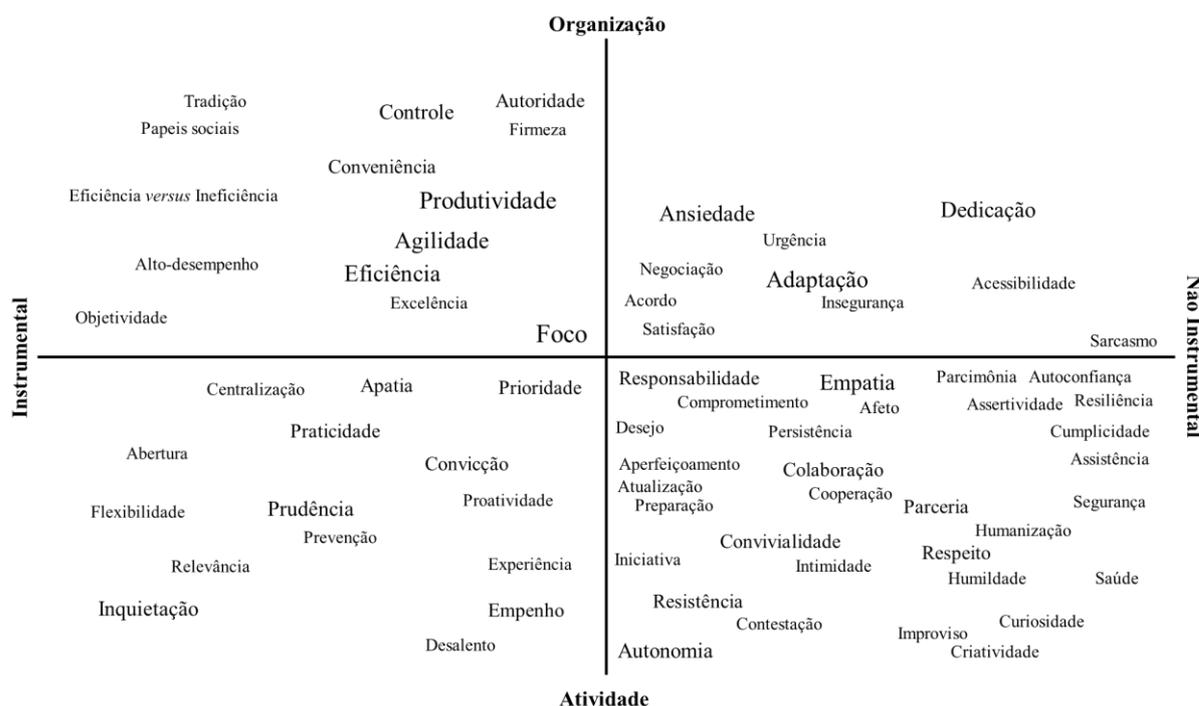
<sup>163</sup> “Pourquoi parle-t-on de « débat » ? Parce qu’à un moment donné, il faut trancher. On ne peut pas conserver dans l’agir deux normes différentes”. (DURRIVE; HAUBRICH, 2018, p. 241).

diferentes horizontes normativos que estão a ele associados. Como vislumbrar este complexo encontro entre normas e interpretações? Defende-se, com este estudo, que os valores manifestos em relação ao ato vivenciado em atividade elucidem a dinâmica do compreender no processo de produção de conhecimento. Sustenta-se esse ponto de vista, por um lado, pela apreensão da renormalização (ato observado) a partir da situação edificada pelo meio (explícito e organizado discursivamente pelo *coworker*) que envolve o ato responsável e responsivo. Por outro lado, embasa-se no debate de normas e nos sentidos produzidos revelados no momento da entrevista de confrontação (DURRIVE, 2006; 2017).

Diante de tal conjuntura, importa considerar os valores acionados pelos trabalhadores, ainda que com base na análise produzida pela pesquisadora. Para tanto, propõe-se um quadrante dos sistemas ideológicos. Destaca-se que os quatro pontos abarcados pelo quadrante, vinculam-se aos horizontes sociais apresentados na reflexão do Capítulo 2, que concebe o *coworking* junto às camadas de significação da noção de trabalho. De um lado, uma perspectiva instrumental, por meio de palavras atualizadas ao longo do tempo, com maior ou menor sofisticação languageira, mas inebriadas pela mácula que ressalta o uso do corpo-si pelo outro. Do outro lado, a concepção não-instrumental, que visa reconhecer as peculiaridades do uso do corpo-si por si mediante um ato irrepetível e incomparável. Na base, a atividade, que congrega o debate de normas que evidencia a escolha do “eu” sobre o “outro”. No topo, a organização, que por vezes orienta a escolha do “eu” na sua associação com o “outro”.

A Figura 8.1, na sequência, sugere um olhar investido à compreensão de como os valores, presentes em diferentes horizontes sociais, são acionados no momento da atividade para que a compreensão ativa se dê e implique a produção de conhecimento. Os quadrantes na parte inferior, à esquerda e à direita, destacam aos valores conectados ao uso do corpo-si por si e dizem respeito à realização da atividade. Do lado esquerdo, aproximam-se, com maior ou menor intensidade, de um ponto de vista instrumental do trabalho, posto que as tomadas de decisão privilegiam critérios considerados adequados para a qualificação profissional. Desalento e inquietação referem-se a orientadores da atividade que manifestam dificuldades enfrentadas pelo/a trabalhador/a, diante de diferentes variáveis alheias e que trazem sofrimento às suas escolhas situadas.

FIGURA 8.1: Entre sistemas ideológicos, os valores que mobilizam a atividade



Fonte: elaborada pela pesquisadora.

Ainda de acordo com a Figura 8.1, valores manifestos a partir da flexibilidade, prioridades, proatividade e empenho, refletem os diferentes discursos sobre o trabalho, especialmente, àquele do *neomanagement* (PELBART, 2003). Ecoam, ainda, outros valores, alinhados àqueles dispostos do lado direito, vinculado à uma visão de pouco a pouco, menos instrumental e a caminho das reflexões sobre a atividade laboral na constituição da subjetividade do ser que trabalha. Reconhece-se que a concepção de autonomia reelaborada pelos trabalhadores, mediante resistência, contestação e iniciativa, às limitações que se apresentam, refratam a busca constante por uma superação de uma visão reducionista do ser e de seu trabalho, ainda que o/a trabalhador/a em si não perceba este tensionamento de sentidos. “O corpo cria verdadeiras estratégias para confrontar as situações, para elaborar as sinergias internas e resistir às agressões exteriores.”. (DURRIVE, 2015, p. 98)<sup>164</sup>.

Nesse sentido, reconhece-se que determinadas orientações na interpretação do que é posto pelo “outro” conduzem o “eu” na avaliação afetiva e empática em relação ao outro, o que pode ser percebido tanto na relação entre colegas da mesma empresa, quanto entre *coworkers*, cujos enfoques laborais são distintos. Assim, ainda que responsabilidade e comprometimento sejam escolhas pessoais e, por isso, refratem experiências anteriores, sejam

<sup>164</sup> “le corps élabore de véritables stratégies pour faire face à certaines situations, pour opérer des synergies internes et résister ainsi aux agressions extérieures”. (DURRIVE, 2015, p. 98).

familiares ou laborais, como mencionados pelos participantes do estudo, elas refletem os aspectos incorporados pela linguagem e perspectiva das organizações flexíveis. Reconhece-se que pensá-las em *coworking* implica ir além da orientação reconhecida por Pélbart (2003), posto que se reconhece que os projetos institucionais estão aquém deste protagonismo do corpo-si que adere, então, a uma proposta que se propõe colaborativa.

Entretanto, importa salientar, que esta intervenção do trabalhador na concepção do *coworking* é permeada por experiências anteriores e valores que estão vinculados àquelas camadas de sentido funcionais do trabalho. Os elos produzidos ao longo da corrente de significados podem desestabilizar ou fortalecer tais valores, a depender do reconhecimento e escolha dos indivíduos em situação laboral. Nesta mesma direção, supõe-se que as diferentes técnicas de aperfeiçoamento e atualização das práticas laborais sejam, por um lado, instigadas em prol de uma instrumentalidade do trabalho, mas, por outro lado, elas implicam um engajamento intenso da subjetividade do corpo-si, que pode orientar seu olhar à operacionalidade ou à intangibilidade, como a saúde e a valorização das próprias competências em relação ao desenvolvimento conquistado ao longo do tempo.

Os valores vinculados a não instrumentalidade da atividade ecoam àqueles, cujas consequências, frequentemente, são refletidas pelo corpo, ainda que sua fonte seja, em geral, atribuída às normatizações organizacionais. Menciona-se a ansiedade e a insegurança como respostas diretas às limitações decorrentes de mudanças nos procedimentos em *coworking* ou a ausência de uma rede de apoio em relação às instabilidades do mercado. Aqui, valores como adaptação e negociação emergem como estratégia (FAYARD, 2000) para estabelecer um equilíbrio entre o uso do corpo-si demandado pelo outro e o uso do corpo-si por si, ainda que, por vezes, as imposições do outro se sobressaiam às interpelações da atividade. É neste ponto que se percebe o exercício das forças centrípetas às escolhas da atividade, posto que valores como foco, proatividade, agilidade e eficiência são continuamente acionados na interpretação do “eu” ao enunciado pelo “outro”.

Enfim, o processo compreensivo edificado pelo corpo-si no nível micro, que engloba as interações fundamentadas por gêneros discursivos primários, impele a enunciação do “eu-para-o-outro”, na continuidade dos elos da cadeia discursiva. Trata-se da renormalização operada pelo trabalhador no processo de criação ideológica, ou seja, a participação do “eu” na constituição dos sistemas ideológicos que mobilizam as demais dimensões comunicacionais. Neste caso, consideram-se as renormalizações efetivadas a cada ato, cuja síntese pode ser construída mediante a noção de uso do corpo-si por si: é por meio do uso que o “eu” faz de suas competências, de percepção e de interpretação, que se depreendem as autoprescrições.

Retoma-se, então, a discussão empreendida no Capítulo 6 acerca da noção de autonomia e sua definição mediante o reconhecimento das arbitragens da atividade, como horários, local e ordenação de tarefas, ou seja, seus aspectos funcionais.

A autonomia, em sua ressignificação, é elemento fundamental ao momento de manifestação da resposta pelo ato ético. Ele implica a responsabilidade assumida pelo “eu” nas escolhas realizadas, mediante os valores que justificam a construção enunciativa. A dimensão responsiva do ato é dupla, pois responde às determinações contextuais postas ou agregadas pelo outro, assim como antecipa possíveis respostas produzidas por este outro, a partir das limitações que produz. Assim, ambos, “eu” e “outro” são produtores de limitações, cuja base são as reconfigurações do meio. Se, como ensina Canguilhem (1966), todo ser quer ser sujeito de suas normas, entende-se as autoprescrições como tais produções normativas. O “si” as elabora e as aplica a si mesmo com efeito de autocontrole, considerando essas possibilidades como definidoras de sua autonomia em atividade.

Reconhece-se, então, que a produção de autoprescrições congrega normas endógenas e exógenas, assim como todas as demais peculiaridades biológicas. A possibilidade de gerir a si mesmo está relacionada ao sentimento de liberdade que, enquanto construto social do qual a autonomia é herdeira, é constantemente atualizado pelas experiências vivenciadas pelo/a trabalhador/a. Por fim, salienta-se que, apesar de uma aparente supremacia das forças centrípetas, o que fica evidente com a análise produzida nesta seção, é a tensão entre múltiplos horizontes valorativos que se ligam, mais ou menos, às perspectivas da atividade e da organização, à instrumentalidade (ou não) para avaliação das situações que se apresentam. Diante destes apontamentos, como pode-se compreender o fenômeno *coworking*? Como o encontro entre os saberes constituídos e investidos renormalizada a noção de *coworking* e suscita novos elos na corrente discursiva que o produz? Em busca dessas reflexões, percorre-se o trecho a seguir.

### 8.3 COWORKING: PERSPECTIVAS E PROJEÇÕES

O delineamento metodológico apresentado no Capítulo 5 congrega os percursos haja vista a defesa da tese apresentada no princípio deste texto. Diante disso, os Capítulos 6 e 7 foram dedicados à apresentação das realidades locais dos dois casos estudados, com o propósito de reconhecer as renormalizações incrementadas à noção de *coworking*. Tratam-se, então, das relações dialógicas (BAHKIN, 2016b) que fundamentam a tradução (BHABHA, 1998) daquilo que foi normatizado no âmbito global (*Repérage* Global). Nesse caso, por meio

da linguagem, pode-se reconhecer a relação entre “eu” e o “outro”, visto o tensionamento de sentidos que culmina com as renormalizações do meio (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, 2018; CANGUILHEM, 1947). Elas são mais ou menos estáveis, posto que orientadas pelos gêneros discursivos (BAKHTIN, 2016a) que permeiam as interações em *coworking*.

Apesar da impossibilidade de enumeração de todas as renormalizações produzidas localmente, podem ser identificadas algumas intervenções generalizáveis à relação global-local desbravada pelo estudo. No caso do *La Plage Digitale*, a principal distinção está no vínculo seminal com a Associação *Alsace Digitale*, que tem como propósito a criação de um sistema de *startups*. Assim, ao escolher realizar sua atividade em *coworking*, o *coworker* torna-se um membro associado. Já o Nós *Coworking* evidencia duas atualizações: i) a ausência de ambientes para convivência, posto que eles se misturam com as áreas de trabalho *open space*; ii) a composição do público, essencialmente, por pequenas empresas. Pode-se mencionar, ainda, que as peculiaridades relacionadas à atividade de cada um dos *coworkers* implicam a dinâmica experimentada pelos espaços tendendo à polos opostos de acordo com a situação vivida e as experiências acumuladas pelos/as trabalhadores/as.

Em vista disso, na esteira dos fundamentos metodológicos, a etapa seguinte às reflexões específicas dos casos em estudo tem seu auge com o cruzamento de dados e a formulação de hipóteses, mediante a análise teórico-ergo-discursiva, que se configura a partir das Articulações A e B. Orientadas por tais desígnios, as reflexões realizadas até o momento, neste capítulo, podem ser definidas como o debate de normas empreendido pela autora da tese, a fim de elucidar aspectos relativos às interações e ao conhecimento em *coworking*. Para tanto, como o/a leitor/a já deve supor, opta-se pela interface entre as designações metodológicas e àquelas que suportam o modelo da ACC, proposto no Capítulo 4. Diante disso, edifica-se a análise a partir das interações evidentes no nível macro, prosseguindo pelo nível meso, até chegar ao nível micro.

A investigação, nesta etapa da análise teórico-ergo-discursiva, conjuga as informações do *La Plage Digitale* e do Nós *Coworking*. Defende-se essa escolha mediante a flexibilidade que caracteriza o modelo exposto, ao passo que pode ser aplicado à compreensão de uma organização específica ou ao entendimento de um fenômeno, como é o caso do *coworking*. Visto o alicerce da tese, que está na articulação entre os diferentes discursos que edificam a realidade em *coworking*, acredita-se que a validação do modelo não implique defasagens em relação às duas configurações. Em todos os casos, como o/a leitor/a deve ter notado, as especificidades relativas a cada um dos contextos estudados foram ponderadas e apoiaram o

desenvolvimento investigativo. Dadas essas considerações, pode-se avançar à reflexão que conjuga a noção de *coworking* a partir da interface discursiva já desbravada.

Neste ponto, podem ser destacadas as contribuições essenciais à perspectiva da CCO, encadeadas ao longo das etapas analíticas. Para além das premissas esclarecidas por Cooren et al. (2011) e especificadas no contexto da pesquisa, destaca-se a identificação da entidade, do processo e das características que permitem definir o *coworking*, também, como arranjo organizacional. Importa salientar uma vez mais que a base de tal olhar está na imbricação entre trabalho e organização, ambos construtos objetivos, mas incrustados na subjetividade e conectados às escolhas situadas de um ser vivo, o corpo-si. Infere-se, então, a relevância da relação de alteridade para que o/a trabalhador/a efetive sua atividade e para que a conjectura identitária instigue a aproximação estratégica (FAYARD, 2000) entre o “eu” e seu “outro”.

A dimensão da organização, ou entidade, pode ser inferida mediante as interações decorrentes do nível macro do quadro integrador comunicacional. Isto é, ao tratar da entidade estabelecida pelo *La Plage Digitale*, pelo *Nós Coworking*, ou mesmo pelo *Movimento Coworking*, consideram-se as interações determinadas por gêneros discursivos secundários que expressam uma normatização em relação aos diferentes horizontes sociais que são atravessados pela atividade laboral. Quanto ao *organizing*, ou processo de constituição organizacional (COOREN, et al. 2011), pode ser entendido mediante a inter-relação entre o gênero discursivo e os tipos de conhecimento do nível meso do quadro integrador comunicacional. Destaca-se aí a imbricação entre forças centrípetas e centrífugas na interpretação de normas e na produção de renormalizações, mais ou menos evidentes, mediante a aderência com o vivido.

As características da organizacionalidade (SCHOENEBOERN; KUHN; KÄRREMAN, 2018) em *coworking* ficam, também, evidentes. No que se refere ao processo de tomada de decisão, a partir da argumentação construída com o estudo, reconhece-se que ela é inerente à atividade, ainda que a visibilidade atribuída às renormalizações do corpo-si subordine-se ao nível do quadro integrador. Conforme destacam Dobusch e Shoeneborn (2015), o elemento decisório não é suficiente para determinar que o arranjo coletivo seja classificado como organização. Nesse sentido, cabe destacar que o *coworking* se configura como ator social (*actorhood*) a partir das diferentes instâncias de decisão interconectadas na voz anônima, híbrida e heterogênea que congrega suas diferentes manifestações discursivas.

Acerca da identidade, última característica mencionada por Dobusch e Shoeneborn (2015) para definir uma coletividade enquanto organização, reconhece-se que implica uma dupla vinculação. Por um lado, consideram-se as particularidades de cada *coworking*. No caso

do *La Plage Digitale*, pode-se apontar para uma relativa adesão à proposta colaborativa do Movimento. Já o Nós *Coworking* evidencia as questões relativas à redução de custos para as empresas sediadas no espaço. Por outro lado, a concepção identitária decorre da associação aos pilares do *coworking*, a lembrar: colaboração, abertura, comunidade, acessibilidade e sustentabilidade, ou ainda, a ênfase ao espaço, atividade e movimento. Percebe-se que o espectro valorativo tem relevo nesta base da CCO, posto que as condições identitárias advêm dos significados partilhados entre os trabalhadores. Retomam-se, então, as ideias de Wolton (2011) acerca da importância da negociação e da convivência no processo interacional.

A associação entre características, processo e entidade em *coworking* clarifica o entendimento deste arranjo organizacional e, em adição às demais reflexões deste Capítulo, permite revisitar a hipótese conceitual proposta no Capítulo 4. Opta-se, então, pela sua divisão em duas partes. A primeira, baseada nas aproximações com a CCO, considera-se validada: *arranjo organizacional constituído por práticas comunicacionais vinculadas à atividade laboral [...]*. A análise teórico-ergo-discursiva sustenta a afirmação de que as práticas comunicacionais, nutridas por interações, constituem a organização por meio dos diferentes níveis do quadro integrador, que congrega discursos em aderência e desaderência com a atividade laboral.

A segunda parte do conceito proposto, por sua vez, precisa ser ponderada: *indivíduos engajados ao propósito de trabalhar de modo colaborativo*. Os dois casos estudados em profundidade nesta investigação permitem definir que existe um nível básico de colaboração, fundamentado pela partilha de um espaço, logo, de seus custos operacionais. Entretanto, reconhece-se que o arcabouço reflexivo construído ao longo da pesquisa instiga a compreensão de níveis mais densos de colaboração, que envolvem valores relacionados à construção de uma comunidade, baseada na confiança mútua entre pessoas que compartilham significados e sentem-se próximas. Assim sendo, o distanciamento entre o conceito e as realidades edificadas pelo entrelaçamento discursivo define-se também como elemento potencializador à produção de saberes em *coworking*, pois acena para uma mudança no horizonte valorativo desses sujeitos.

Encaminha-se, assim, a parte final deste estudo a fim de responder ao problema proposto e ao objetivo central. Acredita-se que ao longo das análises, diferentes perspectivas foram instigadas, suscitando, possivelmente, ao/à leitor/a resoluções peculiares às que serão apontadas na sequência. Em todos os casos, opta-se por apontar três elementos potencializadores à produção de saberes considerados essenciais no contexto do *coworking*. Por certo, a síntese representada por estes três “ingredientes” congrega especificidades

densamente elucidadas ao longo do texto. O principal alude ao mergulho à atividade laboral, cuja centralidade embasa o modelo de ACC proposto no Capítulo 4 e sua aplicação por meio da análise teórico-ergo-discursiva. Pode-se retomar, por conseguinte, a metáfora do *iceberg*: ainda que o nível macro congregue o conhecimento cristalizado por meio de discursos em desaderência, sejam eles culturalmente normatizados ou atribuídos ao ser anônimo organizacional, é preciso avançar às camadas em aderência para que se possa vislumbrar como os valores mobilizados nas interações amparam os saberes.

Inerente ao primeiro, o segundo elemento reporta o ato ético em atividade, o que congrega o nível micro do quadro integrador comunicacional. Destaca-se que embora o nível micro seja a base para que a atividade possa ser vislumbrada e compreendida, a tomada de posição do “eu” atravessa os diferentes níveis comunicacionais. Isso porque a tensão entre o meio e corpo-si culmina com a determinação de normas e políticas em desaderência que, por sua vez, exercem forças sobre os comportamentos em aderência com o vivido. Nesse caso, a noção de valor é fundamental já que toda tomada de posição, seja organizacional ou individual, é orientada por escolhas enunciativas que destacam o peso atribuído à cada variável acionada em situação. No que concerne a tal peso, está o horizonte social que traz à luz os sentidos produzidos e que abrem caminho a novos saberes no escopo das interações mediadas, ou não, pela tecnologia.

Por fim, o terceiro elemento fundamental à potencialização da produção de saberes aprofunda a questão dos horizontes valorativos, mediante os sistemas ideológicos que impulsionam as teias de significados que tecem a cultura nas sociedades. Esse aspecto respalda a representação de trabalho que é acionada na relação estabelecida com o “outro”, determinando a abertura, ou não, para que as interações aconteçam. O exercício da atividade em *coworking* é rico em diversidade, entretanto, nem sempre as experiências dos indivíduos convergem ao proveito dessa pluralidade. É necessário aprender a interagir. E, neste âmbito, a enunciação tem uma relevância angular, já que é por meio da linguagem que o corpo-si apreende e reorganiza os estímulos que o meio disponibiliza, produzindo novas perspectivas e alterando a base valorativa de sua tomada de posição.

## 9 'THAT'S ALL FOLKS': CONSIDERAÇÕES PARA UMA AVENTURA QUE CONTINUA

*Sou biólogo e viajo muito pela savana do meu país. Nessas regiões encontro gente que não sabe ler livros, mas que sabe ler o seu mundo. Nesse universo de outros saberes, sou eu o analfabeto.*

*Mia Couto*

A viagem se aproxima do final. A bagagem pode ser considerada excessiva ou na medida: depende da passagem adquirida pelo/a passageiro/a. A viajante, por sua vez, ainda que tenha detido seu planejamento a alguns poucos pontos, a fim de vivê-los intensamente, reconhece que muitos cantos precisam, ainda, ser desbravados. Será preciso voltar. Antes, entretanto, é preciso abrir as malas, avaliar o que se tem e projetar o que virá. Importa, então, retomar a problemática norteadora desta jornada: a inter-relação de discursos sobre a atividade laboral permite identificar elementos potencializadores para a produção de saberes em *coworking*? Como essa dinâmica interacional pode ser compreendida? De pronto, em uma síntese do intenso percurso, pode-se afirmar que, sim: os múltiplos discursos que atuam constitutivamente na edificação do *coworking* desvelam, neste caso, três elementos fundamentais à produção de saberes.

A segunda questão orientadora da pesquisa envolve a composição da investigação como um todo, já que cada parada foi essencial à compreensão da dinâmica interacional, que corresponde aos discursos em aderência e em desaderência com a atividade. Declara-se, assim, que a hipótese proposta ao estudo atende à resposta almejada, já que as vozes sociais, que estabilizam e desestabilizam sentidos mediante o acionamento de valores na tomada de decisão enunciada pelos atores organizacionais, implicam o tensionamento de gêneros e interações discursivizadas por *coworkers* e *coworkings*. A visualização desta dinâmica é sustentada por um modelo que permite a abordagem comunicacional do conhecimento, quer dizer: dedicada à produção de conhecimento em sua base, a atividade. Ainda assim, é preciso destacar que o contexto de sua realização é determinante às escolhas do corpo-si em situação, peculiaridade que determina a característica responsiva e responsável que orienta o modelo.

Neste caso, entende-se que a recuperação de cada uma das etapas percorridas apoia esta síntese. Desde a concepção da aventura, os pressupostos emergentes da leitura de estudos anteriores destacavam a necessidade de compreender como o contexto sociocultural que envolve o termo trabalho sustenta a proposição do conceito de *coworking*, inserindo-o na cadeia enunciativa que agrega elos acerca da representação de trabalho ao longo do tempo. O engajamento a esta especificidade permitiu a identificação de horizontes sociais que

permeiam tal contexto, mediante os sistemas (ou enredos) ideológicos neles inseridos. Destacam-se os discursos relativos ao conhecimento, ao compartilhamento, à colaboração e à criatividade. Por certo, esses enredos se encontram e se afastam nas diferentes manifestações discursivas que tecem a concepção global de trabalho na contemporaneidade.

A tensão entre produção e vida, alienação e ética, é tônica para que as decisões sejam tomadas pelos trabalhadores, independentemente do tipo de atividade que eles realizam. Neste caso, as reflexões empreendidas realçam os desafios para pensar sobre “um novo jeito de trabalhar”. O que concerne à imbricação entre trabalho e organização, em especial, já que depreende-se o *coworking* como uma renormalização concebida pelos trabalhadores em busca de melhores condições laborais. Em vista disso, admite-se que as camadas de significação mais sedimentadas exercem forças à manutenção do ponto de vista investido ao trabalho, especialmente quanto à dimensão que isola o engajamento pessoal à produção. Neste caso, as forças centrífugas exercidas pelas diferentes tentativas de transgressão a tal cisão devem ser privilegiadas a ponto de impulsionar os valores que determinam a ação do corpo-si.

Em vista destes desafios, considerou-se fundamental articular noções correlatas às interações da atividade laboral em *coworking* e a sustentação dos processos de produção de sentidos e de saberes. Fazia-se necessária, então, a busca por lentes reflexivas que desafiassem o olhar funcional e linear ao trabalho em prol de uma perspectiva ativa e transformadora da atividade laboral. Os panoramas ergológico e do Círculo de Bakhtin foram eleitos como base teórica às reflexões encaminhadas, seja no escopo da proposta de uma solução à problemática delineada, seja na análise dos dados coletados em campo e na sua articulação. Ambos, os discursos teóricos ressaltam que o ser humano é ativo no processo de edificação da realidade, a partir da sua experiência situada no tempo e no espaço.

Além disso, as duas perspectivas permitem o destaque à cultura enquanto elemento central à compreensão dos comportamentos dos indivíduos, uma vez que o engendramento entre meio e corpo-si, o “outro” e o “eu”, é dialógico e renormalizador. Apesar das dificuldades inerentes ao processo de empatia para a compreensão das manifestações discursivas de outrem, destaca-se que todas as etapas da investigação procuraram reconhecer o/a trabalhador/a enquanto corpo-si: ser enigmático, renormalizador e ativo. Neste caso, assume-se o ato ético, na sua relação com o outro humano, ou não humano, como sendo edificador da realidade organizacional. É na experiência do ato ético que o sujeito, nas diferentes situações laborais, cria e tensiona sentidos ao responder e incitar respostas desse outro.

Entende-se que o ato ético é o elo entre o corpo-si e o meio, sendo a análise organizacional desafiada a considerar essa dimensão à sua constituição, seja para garantir dignidade humana, seja para conceber, de modo mais complexo e democrático, os processos. No escopo específico desta investigação, portanto, se o *coworker* dedica seu olhar ao *coworking*, privilegiando o espaço e seus recursos ou o serviço prestado, por exemplo, este ato encontra eco nas manifestações do meio, nas esferas macro, meso e micro organizacionais, assim como no horizonte social mais amplo, onde aquele trabalhador está inserido. Justifica-se, então, compreender como a dinâmica interacional é basilar à produção de saberes e à constituição organizacional em *coworking*. Para tanto, propôs-se um modelo que congrega os diferentes níveis comunicacionais e incorpora os valores acionados pelo corpo-si na sua constituição, uma vez que implicam a produção de sentidos inerente ao ato de conhecer (*knowing*).

A construção do modelo foi embasada nos ensinamentos ergológicos e bakhtinianos, mas conjugou preceitos da também sofisticada conceituação de conhecimento, por Polanyi (1966, 2005[1962]), além das ponderações conceituais sobre comunicação (WOLTON, 2011; DEETZ, 2010), o enfoque da CCO (COOREN, et al., 2011) e dos níveis comunicacionais de Bouillon (2003). Entretanto, importa ressaltar a inspiração seminal no trabalho de Fachinelli (2000, 2014), que destaca a comunicação no processo de gestão do conhecimento, mediante a exposição de Duizabo e Guillaume (1997). De porte destas normatizações, promoveu-se a articulação entre cada um dos aspectos selecionados em prol da elaboração de um abordagem preliminar à ACC. O destaque aos pilares para estudo das realidades organizacionais tinha como propósito preparar o leitor para as orientações metodológicas sequenciais, embasadas nas propostas ergológica (DURRIVE, 2017) e ergonômica (QUINIOU, 2017) para coleta e organização inicial dos dados.

Em vista do objeto de estudo, que contempla as interações da atividade laboral no processo de produção de saberes em *coworking*, o arcabouço metodológico contemplou aspectos da contextualização global para que ficassem evidentes as especificidades de cada uma das localidades, Estrasburgo e Porto Alegre. A contextualização local considerou diferentes discursos, a começar por aqueles produzidos em desaderência com a atividade laboral, seguidos daqueles emergentes em aderência, que evidenciam as minúcias das análises individuais. O roteiro definido e renormalizado nesta longa estrada, ainda longe de findar, compartilha do ponto de vista do Círculo de Bakhtin, e compreende que a edificação da realidade decorre das múltiplas enunciações, do “eu” e do “outro”. Depreende-se, então, que

as percepções de realidade são multiformes e diversas desde sua origem, o que implica uma abertura ao aprendizado por meio das diferenças, posto que são inerentes à cultura humana.

Diante disso, pode-se avançar ao propósito de organizar e articular dados emergentes das percepções de realidade em *coworking*, a partir do ponto de vista de gestores e de *coworkers* do *La Plage Digitale* e do *Nós Coworking*. Optou-se, conforme mencionado na construção do aporte metodológico, pelo exame intenso de cada uma das unidades de análise. Pode-se, assim, ressaltar aspectos específicos do meio experimentado e edificado pelo corpo-si, para além de uma performance comparativa, que não era vislumbrada pela investigação. Isso porque, reconhece-se a singularidade do espaço e do tempo, logo, a impossibilidade de comparar contextos distintos. Todavia, os parâmetros definidos para a organização dos dados foram replicados para ambos os casos. Partiu-se do cenário macro para o micro, quer dizer: das questões nacionais, regionais e organizacionais, até a conjunção da atividade vivenciada e ponderada pelos *coworkers*.

Apesar das distinções, considera-se que interessantes pistas foram identificadas à etapa seguinte do estudo, que visava validar o modelo de ACC em *coworking*, mediante o dispositivo teórico-ergo-discursivo para análise das interações e do conhecimento, com base nos discursos acionados à compreensão do fenômeno. Neste caso, as interações mapeadas na pesquisa de campo nos dois territórios contemplados, foram angulares à interface entre os tipos de conhecimento, seu nível comunicacional correspondente, além de especificidades em relação aos gêneros que orientam a produção enunciativa. Destaca-se que esta mobilização retrata o *organizing*, ou a dimensão processual da constituição organizacional. Assim, postas as traduções locais do fenômeno global, pode-se apontar perspectivas e projeções em relação ao *coworking*, validando parcialmente o conceito concebido ao logo da viagem.

Neste contexto, três elementos foram identificados à potencialização da produção de saberes em *coworking*: a) um mergulho à atividade laboral, b) o destaque ao ato ético em atividade, e c) a intervenção dos horizontes valorativos, mediante os sistemas ideológicos que sustentam os valores acionados em situação. Ressalta-se, então, que a produção de saberes é sempre situada, posto que depende da aplicação, mediada pela linguagem (percepção e organização do meio) em atividade. Este fundamento em relação ao conhecimento, seja ele teorizado (em desaderência) ou tácito (em aderência), destaca a imbricação ideológica de tal processo, já que as diferentes dimensões do aqui e agora são determinantes às escolhas do corpo-si. Argumenta-se, então, que este conjunto de pressupostos tenha sido amplamente discutido e defendido neste texto de tese.

Assim, a partir das conjecturas efetivadas ao longo do estudo, defende-se a tese de que o entrelaçamento dos discursos que edificam as realidades em *coworking* revela as interações experimentadas pelos trabalhadores, mediante níveis comunicacionais constitutivos, que se fundamentam em distintos tipos de saberes e de conhecimento, tensionados em aderência e em desaderência com a atividade laboral e inebriados por sistemas ideológicos locais e globais. Em outras palavras, reconhece-se que a identificação dos diferentes eventos interacionais é basilar para que se possa compreender as realidades singulares percebidas e nutridas pelos atores organizacionais. A dimensão da criação do conhecimento está enraizada na atividade, que é conexão entre o corpo-si (eu) e o meio (outro).

Uma das principais contribuições emergentes da investigação, e essencial para que o processo interacional impulse a produção de conhecimento, conseqüentemente, a criatividade e a inovação, implica a perspectiva do consumo que atravessa o trabalho em *coworking*. Esse ponto de vista se ancora em diferentes elementos do horizonte social, do mais explícito, como as abordagens em publicidade centradas na redução de custos, ao mais implícito, como as noções de cliente interno (INKOTTE, 2000) e o individualismo (BAUMAN, 2001). Isso revela que embora haja uma tentativa de consciência coletiva e um ensaio de estímulo a colaboração, elas, de fato, não se concretizam, mesmo no nível mais básico (CAPDEVILA, 2014). As pessoas almejam estabelecer vínculos com os demais *coworkers*, mas essa aproximação também é pautada pela relação consumidor e fornecedor.

Reconhece-se que essa imbricação entre produção e consumo está aquém da formação de uma nova modalidade de relacionamento entre os indivíduos, baseada na colaboração e no compartilhamento. Ao contrário, percebe-se uma mercantilização plena das relações humanas. Diante disso, os papéis sociais ficam desorientados, pois o *founder* não reconhece sua atividade mediadora para a criação de pontos de contato entre os *coworkers*, que também não reconhecem sua importância para que os vínculos com os demais trabalhadores se estreitem, e gerem diferentes modos de olhar e de construir a realidade. Essa ausência de comportamentos voltados à comunicação, ao reconhecimento da produção de sentidos, inevitavelmente coletiva, é um dos gargalos a ser investigado e aprofundado pelas organizações, sobretudo em *coworking*, quando se espera o reconhecimento das próprias iniciativas frente às limitações que se impõem.

O obstáculo a ser enfrentado pelas organizações, engendrado por forças centrípetas e centrífugas, refletido e refratado pelas enunciações integradas neste estudo, aponta para uma resposta divergente ao atravessamento do consumo à dimensão produtiva/laboral. De acordo com enunciados do/as *coworkers*, uma das principais peculiaridades de estar em um

*coworking* refere-se à possibilidade de que alguma aproximação com o outro aconteça. Mesmo que ele/as não tenham condições de indicar como se daria essa conciliação, o compartilhamento do ambiente de trabalho com pessoas, cujos objetivos são distintos, é um aspecto atrativo. Entretanto, importa lembrar que os/as *coworkers* já vivenciam inúmeras interações vinculadas à atividade que realizam. Neste caso, para o que os/as trabalhadores/as sejam mobilizados à engajarem-se com os demais, é necessário pensar em estratégias que estimulem um valor comum, partilhado pelos membros e edificador da comunidade. Trata-se de uma busca de convergências entre os heterogêneos horizontes sociais que constituem o meio organizacional/laboral.

Além disso, reconhece-se que a discussão conceitual acerca do *coworking*, ampliada e ponderada durante toda a extensão da pesquisa, e ressignificada na seção final da análise, é fundamental para que *founders* e *coworkers* possam refletir sobre o futuro de seu trabalho neste contexto. A contribuição fundamental desta pesquisa está na proposição de estratégias para que a perspectiva tridimensional, proposta por Jones et al. (2009), permeie as práticas interacionais cotidianas, posto que culminam com a produção de saberes mediante o uso situado do conhecimento. Acredita-se que o equilíbrio entre as três dimensões de tal concepção seja angular à uma efetiva mudança no olhar investido ao trabalho. Neste caso, as ponderações desta tese atravessam o conceito no intuito de aprofundar sua designação e embasar sua conjectura na organização. Destaca-se, assim, o embasamento metodológico criado especificamente para o contexto desta tese, a fim de penetrar na complexidade das camadas de significação inerentes à atividade laboral.

Reconhece-se que embora contribuições efetivas tenham emergido desta pesquisa, alguns elementos poderiam ser explorados de maneiras distintas ou de modo a aprofundar determinados aspectos, que de pronto, revelam-se como sugestões à estudos futuros. A primeira delas retrata a restrita produção de dados acerca da atividade dos *coworkers*, da sua responsabilidade quanto à constituição e manutenção do espaço. No espectro global, tem-se os estudos produzidos pelo portal *Deskmag*, cujos dados mais recentes, utilizados como base para a sondagem desenvolvida pela autora desta tese, são de 2011 e 2012. No contexto francês encontram-se, sobretudo, investigações sobre os espaços e seus impactos à economia local. No cenário nacional, a produção de dados é ainda mais restrita, baseada essencialmente no portal *Coworking Brasil*, que desde 2012 realiza censos com os espaços brasileiros e aferem dados relativos aos espaços em si, a partir do ponto de vista dos gestores.

Nesse caso, importa registrar a projeção de uma parceria entre o portal brasileiro e a autora da tese, para a divulgação das sondagens produzidas. Reconhecia-se, desde o princípio,

que a adesão dos participantes estava condicionada aos laços com os espaços que os agregavam. Acreditava-se, então, que a chancela do portal poderia garantir mais credibilidade, confiança e motivação à participação dos *coworkers*. Entretanto, após duas consultas, via e-mail e mensagem na rede social *Facebook*, que culminaram com uma resposta negativa do portal, a autora desta pesquisa optou pela realização de contato direto com os espaços, a partir de endereços divulgados nos sites da internet, bem como via mensagens nas redes sociais. Para a segunda etapa da sondagem, em 2018, utilizou-se a mesma base de dados, já bastante defasada, em função do fechamento dos espaços.

Por fim, destaca-se ainda que o portal *Coworking Brasil* passou a contar com uma “grande novidade para o Censo 2018 que é, além de mapear as características dos espaços compartilhados, agora queremos ouvir também os *coworkers* e saber quem eles são” (COWORKING BRASIL, 2018, s. p.)<sup>165</sup>. Olha-se para este evento com surpresa e satisfação, pois acredita-se que, de alguma forma, a pesquisa tenha tocado os autores do portal. Embora possa-se sugerir certo tom de arrogância com este apontamento, fundamenta-se tal olhar mediante o retorno concedido pelos participantes ao receberem os resultados da sondagem elaborada durante esta investigação da tese. A título de exemplo, menciona-se: “Ficou muito legal o relatório da sua pesquisa. Parabéns! E esses dados irão me ajudar a direcionar melhor o meu negócio” (ACE Coworking); “Participamos porque realmente acreditamos que temos muito que aprender ainda com estas formas contemporâneas de trabalho e iniciativas como a tua nos ajudam a perceber um pouco mais do mundo em que estamos imersos!”. (Hub1005).

Uma limitação inerente ao estudo de fenômenos contemporâneos, refere-se à disparidade entre a análise e as práticas cotidianas. Uma vez que o estudo demanda um recorte, reconhece-se que tal seleção condiciona as respostas às intervenções emergentes das estratégias metodológicas empreendidas no estudo. Entretanto, tal limitação é cerceada por duas potencialidades de pesquisa. A primeira, refere-se à metodologia desenvolvida neste estudo, que inevitavelmente trouxe implicações às experiências dos trabalhadores, uma vez que a entrevista de confrontação (DURRIVE, 2017), define-se como um momento de reflexão acerca do vivido durante a observação. Em segundo lugar, a análise discursiva decorrente da articulação entre as manifestações enunciativas que implicam os escopos macro, meso e micro da constituição comunicativa das organizações, fundamenta a leitura dos elementos mais fixos dos horizontes sociais, determinados por normas e valores.

---

<sup>165</sup> Disponível em: <<https://coworkingbrasil.org/news/censo-coworking-brasil-2018/>>. Acesso em 17 out. 2018.

A abordagem de aspectos relativos à gênero em arranjos organizacionais contemporâneos também emerge como sugestão para estudos futuros. Esta asserção está alicerçada na baixa adesão de homens à pesquisa de campo, mesmo que eles sejam a maioria do público laboral em *coworking*, o que por si, acredita-se, seja um importante indício quanto às diferenças nas relações entre homens e mulheres. Além disso, alguns relatos da gestão dos espaços, de Estrasburgo e de Porto Alegre, sustentam a necessidade de investigar intensamente a questão de gênero. Em especial, porque este tipo de organização se propõe como “um novo jeito de trabalhar”, logo, determinados comportamentos devem ser ponderados. Acredita-se, então, que as pesquisadas acadêmicas voltadas a este enfoque possam apoiar a reflexão de trabalhadores destes espaços, sejam eles *coworkers* ou gestores.

Ainda acerca de sugestões para pesquisas futuras, considera-se essencial o acompanhamento longitudinal à edificação da realidade em *coworking*, no período de, pelo menos, cinco anos. Tomam-se fatos relacionados às duas unidades de análise desta investigação para justificar essa recomendação. O *La Plage Digitale*, inaugurado em 2011, é mantido por uma associação que recebe subvenções do governo para sua manutenção, posto que está alinhada à uma política pública de desenvolvimento de *startups* na França. A oscilação governamental na condução de tal política impacta diretamente a operação e a experiência dos trabalhadores. Além disso, outros elementos culturais passam a impactar as tomadas de posição dos indivíduos, que podem estar mais ou menos engajados à práticas colaborativas.

No caso do Nós *Coworking*, impactos da crise financeira no Brasil, assim como a falta de engajamento do Estado e aspectos da cultura regional, implicaram a mudança no perfil do público que procura esse espaço para realizar sua atividade. A gestão desta mudança culminou com a disparidade encontrada entre os níveis comunicacionais que constituem a organização. Por um lado, o *coworking* mantém sua manifestação discursiva associada à inovação e à produção de conhecimento. Por outro lado, os níveis meso e micro apontam para o esvaziamento do conceito, reduzido ao escritório compartilhado. Assim, acredita-se que a abordagem longitudinal permitirá uma avaliação mais profunda acerca das diferentes movimentações em relação aos processos interacionais que constituem a organização.

Em conclusão, não posso deixar, novamente, de “quebrar o protocolo”, de transgredir o gênero do discurso acadêmico e registrar todos os desafios vivenciados na escrita desta tese. Desde o princípio, sabia-se das dificuldades que o caminho poderia apresentar. Todavia, eu confesso que a conclusão do doutorado pareceu, eventualmente, inalcançável. O contexto macro era interpretado com desânimo na esfera micro: minha atividade estava permeada pelo

horizonte polarizado que tomava conta do Brasil e de diversos cantos do mundo. Muitas leituras davam cabo à esperança de uma sociedade colaborativa, o que tornava mais árdua a atividade de escrita. Eu, então, ensaiava um diálogo a fim de nutrir meu horizonte valorativo: “se a democracia e a colaboração estão em risco, neste momento é que meu trabalho se faz mais necessário”. E assim foi até a conclusão deste texto. Enfim, concluo esta etapa da vida acadêmica com expectativas em relação aos achados da pesquisa, posto que evidenciam o potencial do *coworking* para transformar nossas relações, caso seja essa nossa escolha. Afinal, *coworking* “*is not a place, it’s a people*”.

## REFERÊNCIAS

- AGUIRRE, Fernando. **Coworking para founders**: como nós definimos coworking. In: Coworking Brasil. 2018. Disponível em: <<https://coworkingbrasil.org/news/como-nos-definimos-coworking/>>. Acesso em: 13 set. 2018.
- AGUITON, Christophe; CARDON, Dominique. Web Participatif et Innovation Collective. **HERMÈS** 50, p. 77-82, 2008. Disponível em: <<https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2008-1-page-75.htm>>. Acesso em: 08 out. 2016.
- AIRBNB. **How It Works**. 2018. Disponível em: <<https://www.airbnb.com.br/help/getting-started/how-it-works>>. Acesso em: 11 ago. 2018.
- AIRES, Regina Wundrack do Amaral; KEMPERER-MOREIRA, Fernanda; FREIRE, Patricia de Sá. Indústria 4.0: desafios e tendências para a Gestão do conhecimento. **Anais... I SUCEG**, Florianópolis, 07 e 08 de dezembro de 2017.
- ALAMI, Sophie; DESJEUX, Dominique; GARABUAU-MOUSSAOUI, Isabelle. **Les méthodes qualitatives**. Paris: Presses Universitaires de France, 2013.
- ALMEIDA, Rodrigo Gomes de. A ergonomia sob a ótica anglo-saxônica e a ótica francesa. **VÉRTICES**, v. 13, n. 1, p. 115-126, 2011.
- ANTUNES, Ricardo. Os exercícios da subjetividade: as reificações inocentes e as reificações estranhadas. **Caderno CRH**, v. 24, n. 01, p. 121-131, 2011.
- ANTUNES, Ricardo. A ontologia singularmente humana do trabalho: Entrevista de. **Revista Motrivivência**, nº 35, p. 202-233, 2010.
- ANTUNES, Ricardo. Desenhando a nova morfologia do trabalho. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n. 83, p. 19-34, 2008.
- BACHELARD, Gaston. **A Dialética da Duração**. São Paulo: Ática, 1994.
- BAKHTIN, Mikhail. **Os gêneros do discurso**. Tradução: Paulo Bezerra. RJ: Editora 34, 2016.
- BAKHTIN, Mikhail. Os gêneros do discurso. In: BAKHTIN, Mikhail. **Os gêneros do discurso**. Tradução: Paulo Bezerra. RJ: Editora 34, 2016a. p.11-69.
- BAKHTIN, Mikhail. O texto na linguística, na filologia e em outras ciências humanas. In: BAKHTIN, Mikhail. **Os gêneros do discurso**. Tradução: Paulo Bezerra. RJ: Editora 34, 2016b. p.71-107.
- BAKHTIN, Mikhail. **A Estética da Criação Verbal**. 6. Ed. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2015.
- BAKHTIN, Mikhail. **Para uma Filosofia do Ato**. 2. Ed., São Carlos: Pedro & João Editores, 2010.

BAKHTIN, Mikail M. O Discurso na Poesia e o Discurso no Romance. In: BAKHTIN, Mikail M. **Questões de Literatura e de Estética: a teoria do romance**. 5. Ed. São Paulo: Hucitec; Annablume, 2002.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BELL, Daniel. The coming of Post-Industrial Society. **Business and Society Review**. 2001. Disponível em: <[https://www.os3.nl/\\_media/2011-2012/daniel\\_bell\\_-\\_the\\_coming\\_of\\_post-industrial\\_society.pdf](https://www.os3.nl/_media/2011-2012/daniel_bell_-_the_coming_of_post-industrial_society.pdf)>. Acesso em: 17 jan. 2017.

BERNARDO, Márcia Hespanhol. **Trabalho Duro, Discurso Flexível: uma análise das contradições do toyotismo a partir da vivência dos trabalhadores**. São Paulo, SP: Expressão Popular, 2009.

BHABHA, Homi. **O Local da Cultura**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1998.

BLEIN, Alexandre. Le Coworking, un Espace pour les Transactions hors Marché? **Réseaux**, n. 196, p. 147-176, 2016. Disponível em: <[https://www.cairn.info/resume.php?ID\\_ARTICLE=RES\\_196\\_0147](https://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=RES_196_0147)>. Acesso em: 23 dez. 2016.

BOAVA, Diego Luiz Teixeira; MACEDO, Fernanda Maria Felício. Contribuições da fenomenologia para os estudos organizacionais. **CADERNOS EBAPE.BR**, v. 9, Edição Especial, artigo 2, p. 469-487, jul. 2011.

BOBOC, Anca. **Le coworking: un dispositif pour sortir de l'isolement?** **SociologieS** [Online], 2014. Disponível em: <<http://journals.openedition.org/sociologies/4873>>. Acesso em 16 set. 2018.

BOUILLON, Jean-Luc. **Pour une approche communicationnelle des processus de rationalisation cognitive des organisations: contours, enjeux et perspectives**. 2003. Disponível em: <[https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00000949](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000949)>. Acesso em: 14 set. 2018.

BRAIT, Beth. Estilo. In: BRAIT, Beth. **Bakhtin: conceitos-chave**. São Paulo: Contexto, 2014. p.79-102.

BRAIT, Beth; PISTORI, Maria Helena Cruz. A produtividade do conceito de Gênero em Bakhtin e o Círculo. **Alfa**, v. 56, n. 2, p. 371-401, 2012.

BROM, Luiz Guilherme. **A Crise da Modernidade pela Lente do Trabalho: as percepções locais dos processos globais**. São Paulo, SP: Saraiva, 2006.

BUBNOVA, Tatiana. O princípio ético como fundamento do dialogismo em Mikhail Bakhtin. **Conexão Letras**, Porto Alegre, v.8, n. 10, p.9-18, 2013.

CAMBRIDGE DICTIONARY. Definition of “serendipity”. 2018 Disponível em: <<https://dictionary.cambridge.org/us/dictionary/english/serendipity>>. Acesso em 14 set. 2018.

CAMPOS, João Geraldo Cardoso; TEIXEIRA; Clarissa Stefani; SCHMITZ, Ademar. Coworking Spaces: Conceitos, Tipologias e Características. **Anais... CiKi – V Congresso Internacional do Conhecimento e Inovação**. 2015. Disponível em:

<[https://www.researchgate.net/publication/282701860\\_Coworking\\_Spaces\\_Concepts\\_Types\\_and\\_Features](https://www.researchgate.net/publication/282701860_Coworking_Spaces_Concepts_Types_and_Features)>. Acesso em: 16 set. 2018.

CAMPOS, Iberê M. **O que é retrofit?** 2018. Disponível em: <<http://www.forumdaconstrucao.com.br/conteudo.php?a=22&Cod=60>>. Acesso em: 30 out. 2018

CANGUILHEM, Georges. Le vivant et son milieu. In: CANGUILHEM, Georges. **Connaissance de la vie**. Paris: Librairie Hachette, 1952. p. 160-193.

CANGUILHEM, Georges. Milieu et normes de l'homme au travail. **Les Cahiers de Sociologie**, v. III, 1947. Disponível em: <<http://temporalites.free.fr/?browse=Milieu%20et%20Normes%20de%20l%27homme%20au%20travail>>. Acesso em: 14 set. 2018.

CAPDEVILA, Ignasi. **Different inter-organizational collaboration approaches in coworking spaces in Barcelona**. 2014. Disponível em: <[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2502816](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2502816)>. Acesso em: 14. set. 2018.

CAPDEVILA, Ignasi. **Knowledge Dynamics in Localized Communities: Coworking Spaces as Microclusters**. 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2414121>>. Acesso em 14. set. 2018.

CAPPELLI, Peter; KELLER, JR. Classifying Work in the New Economy. **Academy of Management Review**. V. 38, n. 4, p. 575–596, 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5465/amr.2011.0302>>. Acesso em 27 dez. 2018.

CARDOSO, Univaldo Coelho. **Cooperativa**. Brasília: SEBRAE, 2014. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/65f0176ca446f4668643bc4e4c5d6add/\\$File/5193.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/65f0176ca446f4668643bc4e4c5d6add/$File/5193.pdf)>. Acesso em 10 fev. 2018.

CASTELLS, Manuel. **Indivíduo e coletividade**. [Recurso Audiovisual] 2016. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=r gmCjuNVL Sg>>. Acesso em 17 jan. 2016.

CHARAUDEAU, Patrick. **Linguagem e Discurso: modos de organização do discurso**. SP: Contexto, 2010.

CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 11. ed., São Paulo, SP: Cortez Editora, 2010.

CLAR, Nathalie; PRÉVOT-CARPENTIER, Muriel; ROTH, Xavier. Um engajamento sempre sujeito à reconsideração. In: SCHWARZ, Yves; DURRIVE, Louis (Org.) **Trabalho e Ergologia II: diálogos sobre a atividade humana**. Belo Horizonte: Fabrefactum, p. 241-281, 2015.

CLARK, Jessica. **Coworkers of the World, Unite!** 2007. Disponível em: <<http://prospect.org/article/coworkers-world-unite>>. Acesso em: 15 set. 2018.

CLOT, Yves; MACHADO, Anna Raquel. Entrevista com Yves Clot. **Revista Psicologia da Educação**. N. 20, p. 153-158, São Paulo, 2005.

CONSTANTINESCU, Teodora Iulia; DEVISCH, Oswald. Portraits of work: mapping emerging coworking dynamics. **Information, Communication & Society**. 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1080/1369118X.2018.1459775>>. Acesso em 16 set. 2018.

COOREN, François; et al. Communication, Organizing and Organization: An Overview and Introduction to the Special Issue. **Organization Studies**, v. 32, n. 9, p. 1149–1170, 2011.

COWORKING BRASIL. Disponível em: <<https://coworkingbrasil.org/>>. Acesso em: 03 de mar. 2018.

COWORKING BRASIL. **Censo**. 2018. Disponível em: <<https://coworkingbrasil.org/news/censo-coworking-brasil-2018/>>. Acesso em 17 out. 2018.

COWORKING DAY. Disponível em: <<http://coworkingday.com.br/>>. Acesso em: 13 de set. 2018.

CUBO COWORKING. Disponível em: <<https://cubo.network/>>. Acesso em: 31 mar. 2018.

CUCHE, Denys. **A Noção de Cultura nas Ciências Sociais**. Bauru: EDUSC, 1999.

DEETZ, Stanley. Comunicação Organizacional: fundamentos e desafios. In: MARCHIORI, Marlene (org.). **Comunicação e Organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, p. 83 - 101, 2010.

DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Félix. Rizoma. In: DELEUZE, G.; GUATTARI, F. **Mil Platôs Vol 1: capitalismo e esquizofrenia**. São Paulo: Editora 34, 2000.

DEMO, Pedro. **Metodologia Científica em Ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 1995.

DESBOIS, Catherine. Le coworking: un mode de travail né de la crise? L'exemple de Berlin. **Allemagne d'aujourd'hui**, n. 210, p. 100-109, 2014. Disponível: <<https://www.cairn.info/revue-alle-magne-d-aujourd-hui-2014-4-page-100.htm>>. Acesso em: 16 set. 2018.

DESKMAG. **The History of Coworking Presented by Deskmag**. 2018. Disponível em: <[http://www.tiki-toki.com/timeline/entry/156192/The-History-Of-Coworking-Presented-By-Deskmag#vars!date=2005-07-12\\_01:13:56!](http://www.tiki-toki.com/timeline/entry/156192/The-History-Of-Coworking-Presented-By-Deskmag#vars!date=2005-07-12_01:13:56!)>. Acesso em: 28 dez. 2018.

DESKMAG. **The Members: Who Works in Coworking Spaces?** 2017. Disponível em: <<http://www.deskmag.com/en/members-of-coworking-spaces-demographics-statistics-global-survey-coworkers-research-2017>>. Acesso em: 13 set. 2018.

DESKMAG. **The History of Coworking in a Timeline**. 2016. Disponível em: <<http://www.deskmag.com/en/the-history-of-coworking-spaces-in-a-timeline/2>>. Acesso em 28 dez. 2018.

DESKMAG. **The First Global Coworking Survey**. 2011. Disponível em: <<http://www.deskmag.com/en/why-coworkers-like-their-coworking-spaces-162>>. Acesso em: 03 mar. 2018.

DI FANTI, Maria da Glória. Plurilinguismo. In: FLORES, Valdir do Nascimento, et al. **Dicionário de linguística da enunciação**. São Paulo: Editora Contexto, 2009. p. 187-188.

DI FANTI, Maria da Glória. Discurso. In: FLORES, Valdir do Nascimento, et al. **Dicionário de linguística da enunciação**. São Paulo: Editora Contexto, 2009. p. 84.

DOBUSCH, Leonhard; SCHOENEBOERN, Dennis. Fluidity, Identity, and Organizationality: the Communicative Constitution of *Anonymous*. **Journal of Management Studies**, v. 52, n. 8, p. 1005-1035, 2015.

DRUCKER, Peter. **Sociedade pós-capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1993.

DUIZABO, S; GUILLAUME, N. Les problématiques de gestion des connaissances dans les entreprises. **Cahier n. 252**, Université Paris Dauphine, 1997. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/45342033\\_Les\\_problematiques\\_de\\_gestion\\_des\\_connaissances\\_dans\\_les\\_entreprises](https://www.researchgate.net/publication/45342033_Les_problematiques_de_gestion_des_connaissances_dans_les_entreprises)>. Acesso em: 01 ago. 2018.

DURAFFOURG, Jacques; DUC, Marcelle; DURRIVE, Louis. O Trabalho e o Ponto de Vista da Atividade. In: SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis (Org.). **Trabalho e Ergologia: conversas sobre a atividade humana**, Niterói, RJ: EdUFF (Universidade Federal Fluminense), 2007. p. 47- 81.

DURRIVE, Louis. **Le Langage au Travail: entre norme et renormalisation**. Strasbourg, 2017. Conferência proferida na Journée d'études "Le français à visée professionnelle en 20 out. 2017.

DURRIVE, Louis. **L'expérience des normes**. Comprendre l'activité humaine avec la démarche ergologique. Toulouse: Octares éditions, 2015.

DURRIVE, Louis. Comment approcher une situation de travail em formation dans une perspective ergologique? **Revue Ergologie**, n.10, p. 131-141, 2013.

DURRIVE, Louis. A Atividade Humana, Simultaneamente Intelectual e Vital: esclarecimentos complementares de Pierre Pastré e Yves Schwartz. **Revista Trabalho, Educação e Saúde**, v. 9, supl. 1, p. 47-67, 2011.

DURRIVE, Louis. **L'expérience des normes: formation, éducation et activité humaine**. 2006. 356f. Tese (Doutorado) - Sciences de l'Education, Université Louis Pasteur (Université de Strasbourg). Strasbourg. 2006.

DURRIVE, Louis; HAUBRICH, Gislene Feiten. La démarche ergologique pour accompagner la formation et le travail: entretien avec Louis Durrive. **Práxis**, v. 15, n. 2, p. 236-253, 2018.

DURRIVE, Louis; SCHWARTZ, Yves. Glossário da Ergologia. **Laboreal**, v. 4, n. 1, p. 23-28. 2008. Disponível em: <<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=48u56oTV6582234396587;63882>>. Acesso em: 14 set. 2018.

ÉPOCA. **Com recessão, informalidade no Brasil cresce pela 1ª vez em 12 anos, diz estudo**. 2017. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Brasil/noticia/2016/06/com-recessao-informalidade-no-brasil-cresce-pela-1-vez-em-12-anos-diz-estudo.html>>. Acesso em: 08 fev. 2018.

EUROPRESSE.COM. 2017. Disponível em: <<http://www.europresse.com/fr/>>. Acesso via Bibliotheque Nationale de Strasbourg em set. 2017.

FABBRI, Julie. Les espaces de coworking: ni tiers-lieux, ni incubateurs, ni Fab Labs.

**Entreprendre & Innover**, n.31, p. 8-16, 2016. Disponível em:

<<https://www.cairn.info/revue-entreprendre-et-innover-2016-4-page-8.htm>>. Acesso em: 16 set. 2018.

FACHINELLI, Ana Cristina. Conhecimento, comunicação e cultura: relações de interdependência. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Conhecimento e Mudança**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2014. p. 35-47.

FACHINELLI, Ana Cristina. **Uma abordagem comunicacional dos princípios da gestão do conhecimento nas organizações**. 2000. Disponível em:

<<http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/1523c699d728fd3b76f3b23dc8943e87.pdf>>.

Acesso em: 14 set. 2018.

FARACO, Carlos Alberto. Bakhtin e Filosofia. **Bakhtiniana**, v. 12 n. 2, p. 45-56, Maio/Ago. 2017.

FARACO, Carlos Alberto. A ideologia no/ do Círculo de Bakhtin. In: PAULA, Luciane de; STAFUZZA, Grenissa. (Org.). **Círculo de Bakhtin: pensamento interacional**. 1ed.Campinas: Mercado de Letras, 2013, v. 3, p. 167-182.

FARACO, Carlos Alberto. Aspectos do pensamento estético de Bakhtin e seus pares. **Letras de Hoje**, Porto Alegre, v. 46, n. 1, p. 21-26, 2011.

FARACO, Carlos Alberto. **Linguagem & diálogo: as ideias linguísticas do Círculo de Bakhtin**, São Paulo: Parábola, 2010.

FAULKNER, Marcel. **Travail et Organisation: regards croisés sur la recherche sociologique**. Paris: L'Hermattan, 2010.

FAYARD, Pierre. **O jogo da interação: informação e comunicação em estratégia**. Caxias do Sul: EDUCS, 2000.

FEBVRE, Lucien. Réflexions sur l'histoire des techniques. In: FEBVRE, Lucien. **Vivre l'histoire**. Paris: Laffont, 2009. p. 846-850.

FIORIN, José Luiz. **Linguagem e Ideologia**. São Paulo: Ática, 2001.

FREITAS, Ernani Cesar de. Cultura, linguagem e trabalho: comunicação e discurso nas organizações. **Revista do Programa de Pós-Graduação em Letras da Universidade de Passo Fundo**, v. 7, n. 1, p. 104-126, jan./jun. 2011.

FREITAS, Maria Teresa de Assunção. Identidade e Alteridade em Bakhtin. In: PAULA, Luciane de; STAFUZZA, Grenissa. **Círculo de Bakhtin: pensamento interacional**. V. 3, Campinas: Mercado das Letras, 2013. p. 183-199.

FUCHS, Christian. **Theorising digital labour: A cultural-materialist perspective**. 2014. Disponível em: <<https://vimeo.com/105393333>>. Acesso em: 15 set. 2018.

GALEANO, Eduardo. Ventana sobre la utopia In: **Las Palabras Andantes**. Buenos Aires: Catálogos S.R.L., 2001.

GANDINI, Alessandro. The rise of coworking spaces: A literature review. **Ephemera – theory & politics in organization**, v. 15, n. 1, p. 193-205, 2015.

GEERTZ, Clifford. **A Interpretação das Culturas**. Rio de Janeiro: LTC, 2008.

GERDENITSCH, Cornelia et al. Coworking Spaces: A Source of Social Support for Independent. **Frontiers in Psychology**. Haryana, v. 7, p. 1-12. 2016. Disponível em: <<http://journal.frontiersin.org/article/10.3389/fpsyg.2016.00581/full>>. Acesso em: 21 jul. 2018.

GERTLER, Meric S. Tacit Knowledge and the Economic Geography of Context or The Undefinable Tacitness of Being (There). **Anais ... DRUID Summer Conference**, Aalborg, Dinamarca, 12 à 15 junho de 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2008.

GRAEBIN, Rosani Elisabete; BERTELLI, Janine; MATTE, Juliana, FACHINELLI, Ana Cristina. Conhecimento Tácito: Revisitando o Conceito de Michael Polanyi. **Anais... XVI Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, pesquisa e extensão UCS**, 28 e 29 de outubro de 2016.

GRANT, Kenneth; GRANT, Candace. **Developing a Model of Next Generation Knowledge Management**. 2008. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/320656216\\_Developing\\_a\\_Model\\_of\\_Next\\_Generation\\_Knowledge\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/320656216_Developing_a_Model_of_Next_Generation_Knowledge_Management)>. Acesso em: 14 set. 2018.

GRANT, Kenneth. Tacit Knowledge Revisited: we can still learn from Polanyi. **The Electronic Journal of Knowledge Management**, v. 5, n. 2, p. 173 – 180, 2007.

GRILLO, Sheila. Ensaio Introdutório. In: VOLÓCHINOV, Valentin. **Marxismo e Filosofia da Linguagem**. São Paulo: Editora 34, 2017. p. 353-368.

GRILLO, Sheila. **Divulgação Científica: linguagens, esferas e gêneros**. 2013. 334f. Tese (Livre Docência) – Departamento de Letras Clássicas e Vernáculas, Universidade de São Paulo. São Paulo. 2013.

GRILLO, Sheila. Fundamentos bakhtinianos para a análise de enunciados verbo-visuais. **Filologia e Linguística portuguesa**, v. 14, n. 2, p. 235-246, 2012.

GRILLO, Sheila; AMÉRICO, Ekaterina V. Glossário. In: VOLÓCHINOV, Valentin. **Marxismo e Filosofia da Linguagem**. São Paulo: Editora 34, 2017. p. 353-368.

GUÉRIN, François. et al.. **Comprender o Trabalho para Transformá-lo: a prática da ergonomia**. São Paulo, SP: Blucher, Fundação Vanzolini, 2001.

HALL, Stuart. **Da Diáspora**. Belo Horizonte: Editoria UFMG, 2003.

HALL, Stuart. The Work Of Representation. In: HALL, Stuart. (org.). **Representation: cultural representations and signifying practices**. Londres: Sage Publications, p. 13-74, 1997a.

HALL, Stuart. A Centralidade da Cultura: notas sobre as revoluções culturais do nosso tempo. **Educação & Realidade**. v. 22, n. 2, p. 15-46, jul./dez. 1997b.

HATCH, Mary Jo; CUNLIFFE, Ann L. **Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives**. 3.Ed. Oxford: Oxford University Press, 2013.

HAUBRICH, Gislene Feiten. **Dos Enigmas de Hefesto: cultura, comunicação e trabalho na perspectiva dos discursos organizacionais**. 2014. 201f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em Processos e Manifestações Culturais, Universidade Feevale. Novo Hamburgo. 2014.

HAUBRICH, Gislene Feiten; DURRIVE, Louis; FREITAS, Ernani Cesar de. **La conception du travail dans le coworking: trois discours croisés pour comprendre l'activité**. 2017. Disponível em: <<https://ergologie.hypotheses.org/618>>. Acesso em: 14 set. 2018.

HEATON, Lorna; TAYLOR, James R. Knowledge management and professional work: a Communication Perspective on the Knowledge-Based Organization. **Management Communication Quarterly**, v. 16, n. 2, p. 210-236, nov., 2002.

HILLMAN, Alex. **Coworking Core Values 4 of 5: Community**. 2011. Disponível em: <<https://dangerouslyawesome.com/2011/08/coworking-core-values-4-of-5-community/>>. Acesso em: 14 set. 2018.

HOLIENKA, Marian. and RACEK, Filip. Coworking spaces in Slovakia. **Comenius Management Review**, v. 9, n. 2, p. 29-43, 2015.

HOLQUIST, Michael. Glossary. In: BAKHTIN, M. M. **The Dialogic Imagination: four essays**. Translated by Caryl Emerson and Michael Holquist. 1981. p. 423-434.

INKOTTE, Alexandre Luiz. **Endomarketing: elementos para a construção de um marco teórico**. 2000. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 131f. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/79138>> Acesso em: 17 out. 2018.

JONES, Drew. et al. **I'm Outta Here!: How Coworking is Making the Office Obsolete**. Texas: NotanMBA Press, 2009.

KUBÁTOVÁ, Jaroslava. The Cause and Impact of the Development of Coworking in the Current Knowledge Economy. In: VIVAS, Carla. SEQUEIRO, Pedro. **The Proceedings of the 15th European Conference on Knowledge Management**. London: Academic Conferences and Publishing International Limited, 2014. p. 571-577.

KUHLEN, Rainer. Change of Paradigm in Knowledge Management: Framework for the Collaborative Production and Exchange of Knowledge. **Anais...** 69th IFLA General Conference and Council, Berlin, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

LIPOVETSKY, Gilles. **A Sociedade da Decepção**. Barueri, SP: Manole, 2005.

- LIPOVETSKY, Gilles. **Tempos Hipermodernos**. São Paulo: Barcarolla, 2004.
- LUKÁCS, György. **Para uma ontologia do ser social**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2013. v. 2.
- LUMINEAU, Leonor; GANEM, Simon. Sans bureau fixe, unissez-vous! In: **Libération**, 26 de outubro de 2011. Disponível em: <<http://www.europresse.com/fr/>>. Acesso em: 6 set. 2017.
- LYOTARD, Jean-François. **A Condição Pós-moderna**. Rio de Janeiro: José Olympio Editora, 2013.
- MACHADO, Irene. Gêneros Discursivos. In: BRAIT, Beth. **Bakhtin: conceitos-chave**. São Paulo: Contexto, 2014. p.151-166.
- MAILLOT, Stéphanie; DURRIVE, Louis. A Ergologia e a produção de saberes sobre os ofícios. In: SCHWARZ, Yves; DURRIVE, Louis (Org.) **Trabalho e Ergologia II: diálogos sobre a atividade humana**. Belo Horizonte: Fabrefactum, p.151-281, 2015.
- MANZINI, Eduardo José. Uso da entrevista em dissertações e teses produzidas em um programa de pós-graduação em educação. **Revista Percorso – NEMO**, v. 4, n. 2, p. 149- 171, 2012.
- MARCHIORI, Marlene; CONTANI, Miguel; BUZZANELL, Patrice. Dialogue as a Possibility for Knowledge in Organizations. Quebec, 2011. **The International Association for Dialogue Analysis (IADA)'s 13th Conference**, from April 26 to April 30, 2011.
- MARTINEZ, Monica; SILVA, Paulo Celso. Fenomenologia: o uso como método em Comunicação. **E-compós**, v.17, n.2, p. 1-15, mai./ago., 2014.
- MARX, Karl. Processo de Trabalho e Processo de Produção de Mais valia. In: **O Capital – Volume 1**. 2005. Disponível em: <<https://www.marxists.org/portugues/marx/1867/ocapital-v1/vol1cap07.htm>>. Acesso em: 13 jan. 2018.
- MCPHEE, Robert D.; ZAUG, Pamela. The Communicative Constitution of Organizations: a framework for explanation. In: PUTNAM, Linda; NICOTERA, Anne Maydan (Org.). **Building Theories of Organization: the constitutive role of communication**. New York: Taylor & Francis, 2009. p. 1-19.
- MÉDA, Dominique. **L'avenir du travail**. 2015. Disponível em: <<http://iphilo.fr/2015/04/07/lavenir-du-travail-dominique-meda/>>. Acesso em: 14 set. 2018.
- MÉDA, Dominique; VENDRAMIN, Patrícia. **Réinventer le travail**. Paris, France: Presses universitaires, 2013.
- MEDVIÉDEV, Pável Nikoláievitch. **O método formal nos estudos literários: introdução crítica a uma poética sociológica**. Tradução de Ekaterina Américo e Sheila Grillo. São Paulo: Contexto, 2012.
- MENCACCI, Nicole; SCHWARTZ, Yves. Diálogo 1: trajetórias e usos de si. In: SCHWARZ, Yves; DURRIVE, Louis (Org.) **Trabalho e Ergologia II: diálogos sobre a atividade humana**. Belo Horizonte: Fabrefactum, p.17-53, 2015.

MIOTELLO, Valdemir. Ideologia. In: BRAIT, Beth. **Bakhtin**: conceitos-chave. São Paulo: Contexto, 2014. p.167-176.

MORAND, Geneviève. **Coworking**: réenchanter le travail. Saint-Julien-en-Genevois: Éditions Jouvence, 2016.

MORISSET, Bruno. **Building new places of the creative economy**. The rise of coworking spaces. 2013. Disponível em: <<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00914075>>. Acesso em: 21 jul. 2018.

MOURA, Maria Isabel; MIOTELLO, Valdemir. A identidade é uma armadilha. In: MIOTELLO, Valdemir; MOURA, Maria Isabel. (org.). **A alteridade como lugar da incompletude**. São Carlos: Pedro & João Editores, p. 9-10, 2014.

NAKAO, Breno Henrique Tomiyoshi. **Uma configuração alternativa do trabalho: coworking e o seu papel no desempenho organizacional**. 2017. 109f. Dissertação (Mestrado) – Pós-graduação em Administração - Universidade do Sul de Santa Catarina. Florianópolis. 2017.

NEUBERG, Brad. **The Start of Coworking** (from the Guy that Started It). 2018. Disponível em: <[http://codinginparadise.org/ebooks/html/blog/start\\_of\\_coworking.html](http://codinginparadise.org/ebooks/html/blog/start_of_coworking.html)>. Acesso em 10 set. 2018.

NGUYEN, Godefroy Dang. **Tous ensemble, tous ensemble!** Makers, Hackerspaces, Fablabs et Repair Cafés. MOOC Comprendre l'économie collaborative, l'Institut Mines-Télécom. 2016.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram o conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA, Evandro Samuel. O princípio CCO - Comunicação constitui a organização: estudo comparativo com centro na questão constitucional. In: GONÇALVES, Gisela; GUIMARÃES, Marcela. **Fronteiras e Fundamentos Conceptuais das Relações Públicas**. Covilhã: Universidade da Beira Interior - Labcom, 2014. p. 25-48.

PARRA FILHO, Domingos; SANTOS, Joao Almeida. **Metodologia Científica**. 2. Ed. SP: Cengage do Brasil, 2011.

PELBART, P. Capitalismo Rizomático. In: PELBART, P. **Vida Capital**: ensaios da biopolítica, p. 96- 106, São Paulo: Iluminuras, 2003.

PIRES, Vera Lúcia; SOBRAL, Adail. Implicações do estatuto ontológico do sujeito na teoria discursiva do Círculo Bakhtin, Medvedev, Voloshínov. **Bakhtiniana**, v. 8, n. 1, p. 205-219, Jan./Jun. 2013.

PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento). **Relatório do Desenvolvimento Humano 2015: O Trabalho como Motor do Desenvolvimento Humano**. Tradução de Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, Washington DC: PBM Graphics, 2015.

POA.HUB. 2018. Disponível em: <<https://sites.google.com/view/poahub>>. Acesso em: 04 out. 2018.

POHLER, Nina. Neue Arbeitsräume für neue Arbeitsformen: Coworking Spaces. **Österreich Z Soziol.** Berlin, n. 37, p. 65–78, 2012.

POLANYI, Michael. **Personal knowledge.** Londres: Taylor & Francis e-Library, 2005 [1952].

POLANYI, Michael. **The tacit dimension.** New York: Doubleday & Company, 1966.

PONZIO, Luciano. O ininterrupto diálogo de Bakhtin com a filosofia do nosso tempo. In: PAULA, Luciane de; STAFUZZA, Grenissa. (Org.). **Círculo de Bakhtin: pensamento interacional.** 1ed. Campinas: Mercado de Letras, 2013, v. 3, p. 45-70.

PONZIO, Augusto. A Concepção Bakhtiniana do Ato: como dar um passo. In: BAKHTIN, Mikhail. **Para uma Filosofia do Ato.** 2. Ed., p.9-38, São Carlos: Pedro & João Editores, 2010.

PONZIO, Augusto. **A revolução bakhtiniana.** São Paulo: Contexto, 2008.

PORTAL G1. **Majoria dos brasileiros quer mudar de emprego em 2015, diz pesquisa.** 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/concursos-e-emprego/noticia/2015/01/majoria-dos-brasileiros-quer-mudar-de-emprego-em-2015-diz-pesquisa.html>>. Acesso em: 23 jan. 2015.

PORTER, Michel. **Competição: estratégias competitivas essenciais.** Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999.

PORTO ALEGRE. **Diretoria de Inovação.** Disponível em: <<http://www2.portoalegre.rs.gov.br/inovapoa/default.php>>. Acesso em: 04 out. 2018.

POSSENTI, Sírio; RODRIGUES, Daniella Lopes Dias Ignácio. Entrevista com o Professor Dr. Sírio Possenti. **SCRIPTA**, v. 22, n. 45, p. 219-221, 2018.

PROCEMPA (Companhia de Processamento de Dados do Município de Porto Alegre). **Cervejaria Brahma.** 2018. Disponível em: <[http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smc/usu\\_doc/historico\\_cervajaria\\_brahma1.pdf](http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smc/usu_doc/historico_cervajaria_brahma1.pdf)>. Acesso em: 08 out. 2018.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico.** 2. ed. Recurso eletrônico, Novo Hamburgo, RS: Editora Feevale, 2013. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>>. Acesso em: 12 set. 2018.

PUTNAM, Linda; NICOTERA, Anne Maydan; MCPHEE, Robert D. Introduction: communication constitutes organization. In: PUTNAM, Linda; NICOTERA, Anne Maydan (Org.). **Building Theories of Organization: the constitutive role of communication.** New York: Taylor & Francis, 2009. p. 1-19.

QUINIOU, Sylvie. **Cours Analyse de l'activité.** Conferencia en el Master Ingénierie de la Formation et des Compétences, Université de Strasbourg, França, 2017.

ROCHA, Décio; DAHER, Maria Del Carmen; SANT'ANNA, Vera Lúcia de Albuquerque. A entrevista em situação de pesquisa acadêmica: reflexões numa perspectiva discursiva. **Revista Polifonia**, Mato Grosso, v. 8, n. 08, 2004.

SANT'ANNA, Vera Lucia de Albuquerque; SOUZA-E-SILVA, Maria Cecília. Trabalho e prescrição: aproximações ao problema a partir dos estudos da linguagem. **Matraga**, v.14, n.20, p.77-p.99, jan./jun., 2007.

SAPINA JUNIOR, Marcelo May. **Empreendedorismo, colaboração e coworking**: análise dos discursos do Impact Hub São Paulo e de seus membros. 2017. 149f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Mestrado em Comunicação e Práticas de Consumo – Escola Superior de Propaganda e Marketing. São Paulo. 2017.

SCHOENEBOERN, Dennis; KUHN, Timothy R., KÄRREMAN, Dan. The Communicative Constitution of Organization, Organizing, and Organizationality. **Organization Studies**, 2018. Artigo publicado no formato Online First, em julho de 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1177/0170840618782284>>. Acesso em: 14 set. 2018.

SCHOENEBOERN, Dennis; VASQUEZ, Consuelo. Communication as constitutive of organization. In: SCOTT, Craig; LEWIS, Laurie (Orgs.). **International encyclopedia of organizational communication**. New Jersey: Wiley. 2017.

SCHWARTZ, Yves. Conhecer e Estudar o Trabalho. **Trabalho & Educação**. Belo Horizonte, v. 24, n.3, p. 83 – 89, set./dez., 2015.

SCHWARTZ, Yves. Motivações do conceito de corpo-si. **Revista Letras de Hoje**, Porto Alegre, v. 49, n. 3, p. 259-274, jul./set., 2014.

SCHWARTZ, Yves. Concepções da Formação Profissional e Dupla Antecipação. **Trabalho & Educação**, Belo Horizonte, v.22, n.3, p.17-33, set./dez., 2013.

SCHWARTZ, Yves. Pourquoi le concept de corps-soi? Corps-soi, activité, expérience. **Revue Travail et Apprentissages : didactique professionnelle**. N. 7, Editions Raison et Passions, junho, 2011. Disponível em: <[http://www.raisonetpassions.fr/index.php?id\\_product=33&controller=product](http://www.raisonetpassions.fr/index.php?id_product=33&controller=product)>. Acesso em: 15 jan. 2018.

SCHWARTZ, Yves. Produzir saberes entre aderência e desaderência. **Educação Unisinos**, v. 13, n. 2, p. 264-273, set./dez., 2009.

SCHWARTZ, Yves. Un bref aperçu de l'histoire culturelle du concept d'activité. **@ctivités Révue Électronique**, v. 4, n. 2, p. 122-133, 2007.

SCHWARTZ, Yves. Entrevista. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 4 n. 2, p. 457-466, 2006.

SCHWARTZ, Yves. A Comunidade Científica Ampliada e o Regime de Produção de Saberes. **Trabalho & Educação**, Belo Horizonte, n. 7, p.38-46, jul./dez., 2000.

SCHWARTZ, Yves. Travail et Ergologie. In: SCHWARTZ, Yves. (Org.). **Reconnaisances du Travail**: pour une approche ergologique. Vendôme: Presses Universitaire de France, p. 1-37, 1998.

SCHWARTZ, Yves; DI FANTI, Maria da Glória Corrêa; BARBOSA, Vanessa Fonseca. Uma entrevista com Yves Schwartz. **Letrônica**, Porto Alegre, v. 9, n. esp. (supl.), p. 222-233, 2016.

SCHWARTZ, Yves; DUC, Marcelle; DURRIVE, Louis A Linguagem em Trabalho. In: SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis (Org.). **Trabalho e Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. Niterói, RJ: EdUFF, p.133-150, 2007.

SCHWARZ, Yves; DURRIVE, Louis (Org.) **Trabalho e Ergologia II**: diálogos sobre a atividade humana. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2015.

SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis (Org.). **L'activité en dialogues**. Entretiens sur l'activité humaine (II) suivi de : Manifeste pour un ergo-engagement. Toulouse: Octarès Editions, 2009.

SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis (Org.). **Trabalho e Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. Niterói, RJ: EdUFF (Universidade Federal Fluminense), 2007.

SENNETT, Richard. **A Corrosão do Caráter**: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio de Janeiro: Record, 2009.

SIANI, Sergio Ricardo; CORREA, Dalila Alves; LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Fenomenologia, método fenomenológico e pesquisa empírica: o Instigante universo da construção de conhecimento Esquadrinhada na experiência de vida. **Revista de Administração da UNIMEP** – v.14, n.1, p. 193-219, Janeiro/Abril – 2016.

SOBRAL, Adail. Texto, discurso, gênero: alguns elementos teóricos e práticos. **Nonada**: Letras em Revista, v. 2, n. 15, p. 9-29, out., 2010.

SOBRAL, Adail. O conceito de ato ético de Bakhtin e a responsabilidade moral do sujeito. **Bioethikos**, v. 3, n.1, p.121-126, 2009.

SOBRAL, Adail. O Ato “Responsível”, ou Ato Ético, em Bakhtin, e a Centralidade do Agente. **SIGNUM**, v. 11, n.1, p. 219-235, jul., 2008.

SOUTO, Patrícia Cristina Nascimento. Creating knowledge with and from the differences: the required Dialogicality and dialogical competences. **RAI – Revista de Administração e Inovação**, v. 12, n.2, p.60-89, abr./jun. 2015.

SOUZA-E-SILVA, Maria Cecília; PICCARDI, Tatiana. Linguagem, comunicação e trabalho: a comunicação na prática médica. **Revista Tempus Actas de Saúde Coletiva**, v. 6, n. 2, p. 209–222, 2012.

SPINUZZI, Clay. Working Alone, Together: Coworking as Emergent Collaborative Activity. **Journal of Business and Technical Communication**. Los Angeles, v. 26, n. 4, p. 399-441, 2012.

STELLA, Paulo Rogério. Palavra. In: BRAIT, Beth. **Bakhtin**: conceitos-chave. São Paulo: Contexto, 2014. p.177-190.

SCAILLEREZ, Arnaud; TREMBLAY, Diane-Gabrielle. Coworking, fab labs et living labs: état des connaissances sur les tiers lieux. **Territoire en mouvement Revue de géographie et**

**aménagement**, n. 34, 2017. Disponível em: <<http://tem.revues.org/4200>>. Acesso em: 15 set. 2018.

SURMAN, Tonya. Building Social Entrepreneurship through the Power of Coworking. **Innovations**, v. 8, n. 3/4, 2013.

TAYLOR, James R. The other side of rationality: socially distributed cognition. **Management Communication Quarterly**, v.13, n.2, p. 317-326, nov., 1999.

TEIXEIRA, Marlene. Estilo. In: FLORES, Valdir do Nascimento, et al. **Dicionário de linguística da enunciação**. São Paulo: Editora Contexto, 2009. p. 114-115.

TRINQUET, Pierre. Trabalho e Educação: o método ergológico. **Revista HISTEDBR Online**, número especial, p. 93-113, 2010.

TSOUKAS, Haridimos. How Should We Understand Tacit Knowledge? A Phenomenological View. In: EASTERBY-SMITH, Mark; LYLES, Marjorie A. **Handbook of organizational learning and knowledge management**. Chichester: Wiley, 2011. p. 453-476.

TSOUKAS, Haridimos. A Dialogical Approach to the Creation of New Knowledge in Organizations. **Organization Science**, v. 20, n. 6, p. 941–957, nov./Dez., 2009.

TSOUKAS, Haridimos. Do we really understand tacit knowledge? In: TSOUKAS, Haridimos. **Complex Knowledge: Studies in Organizational Epistemology**. New York: Oxford University Press Inc, 2005.

UDA, Tadashi. **What is Coworking?** A theoretical study on the concept of coworking. 2013. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/315379628\\_What\\_is\\_Coworking\\_A\\_Theoretical\\_Study\\_on\\_the\\_Concept\\_of\\_Coworking](https://www.researchgate.net/publication/315379628_What_is_Coworking_A_Theoretical_Study_on_the_Concept_of_Coworking)>. Acesso em: 15 set. 2018.

VENNER, Bernadette; SCHWARTZ, Yves. Débats de normes, « monde de valeurs » et engagement transformateur. In : SCHWARTZ, Yves ; DURRIVE, Louis. **L'activité en dialogues**. Entretiens sur l'activité humaine (II) suivi de : Manifeste pour un ergo-engagement. Toulouse: Octarès Editions, p. 35-99, 2009.

VERGARA, Silvia; CALDAS, Miguel P. Paradigma interpretacionista: a busca da superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990. **RAE-Revista de Administração de Empresas**. 2005. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/rae/v45n4/v45n4a06>>. Acesso em 16 nov. 2017.

VOLOCHINOV, Valentin. **Marxismo e Filosofia da Linguagem**. Tradução de Sheila Grillo e Ekaterina V. Américo. São Paulo: Editora 34, 2017.

VOLOCHÍNOV, Valentin. **A construção da enunciação e outros ensaios**. Tradução de: João Vanderley Geraldi e Valdemir Miotello. São Carlos: Pedro & João Editores, 2013.

VOLOCHÍNOV, Valentin N. Palavra na vida e palavra na poesia: introdução ao problema da poética sociológica. In: VOLOCHÍNOV, Valentin. **A construção da enunciação e outros ensaios**. Tradução de: João Vanderley Geraldi e Valdemir Miotello. São Carlos: Pedro & João Editores, p. 71-100, 2013a. p. 71-100.

VOLOCHÍNOV, Valentin. N. Que é a linguagem. In: VOLOCHÍNOV, Valentin. **A construção da enunciação e outros ensaios**. Tradução de: João Vanderley Geraldi e Valdemir Miotello. São Carlos: Pedro & João Editores, 2013b. p. 131-156.

WATERS-LYNCH, Julian; et al. **Coworking: A Transdisciplinary Overview**. 2016. Disponível em: <[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2712217](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2712217)>. Acesso em: 15 set. 2018.

WATERS-LYNCH, Julian; POTTS, Jason. **The social economy of coworking spaces: A focal point model of coordination**. 2016. Disponível em: <[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2770874](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2770874)>. Acesso em 15 set. 2018.

WIKI COWORKING. **Coworking Manifesto**. 2017. Disponível em: <[http://wiki.coworking.com/w/page/35382594/Coworking%20Manifesto%20\(global%20-%20for%20the%20world\)](http://wiki.coworking.com/w/page/35382594/Coworking%20Manifesto%20(global%20-%20for%20the%20world))>. Acesso em 11 maio 2018.

WISNER, Alain. **A Inteligência no Trabalho: textos selecionados de ergonomia**. São Paulo: FUNDACENTRO, 1994.

WOLTON, Dominique. **Incommunication**. 2018. Disponível em: <<http://www.wolton.cnrs.fr/spip.php?article220>>. Acesso em: 14 set. 2018.

WOLTON, Dominique. **Informar não é comunicar**. Porto Alegre: Sulina, 2011.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZERO HORA. **Modelo de coworking aposta na convivência para atrair profissionais independentes**. 2011. Disponível em: <<https://gauchazh.clicrbs.com.br/economia/noticia/2011/03/modelo-de-coworking-aposta-na-convivencia-para-atrair-profissionais-independentes-3244595.html>>. Acesso em 07 jan. 2018.

ZERO HORA. **Coworking é um caminho para quem quer empreender**. 2017. Disponível em: <<https://gauchazh.clicrbs.com.br/educacao-e-emprego/noticia/2017/01/coworking-e-um-caminho-para-quem-quer-empreender-9705162.html>>. Acesso em: 12 set. 2018.