

**MEMÓRIA, CAPITAL E EMPREENDEDORISMO INSTITUCIONAIS:
ANÁLISE DE UM PERÍODO DE CRISE EM UM INSTITUTO DE MATEMÁTICA BRASILEIRO**

**INSTITUTIONAL MEMORY, CAPITAL AND ENTREPRENEURSHIP:
ANALYSIS OF A PERIOD OF CRISIS IN A BRAZILIAN MATHEMATICS INSTITUTE**

Drda. Ana Lérica Pacheco Gutierrez

Universidad de La Salle, Brasil

ORCID: 0000-0002-0992-6059

ana.gutz2016@gmail.com

Dra. Maria de Lourdes Borges

Universidad de La Salle, Brasil

ORCID: 0000-0002-1277-5773

maría.borges@unilasalle.edu.br

Fecha de Recepción: 17 de enero de 2020 – **Fecha Revisión:** 03 de febrero de 2020

Fecha de Aceptación: 27 de marzo de 2020 – **Fecha de Publicación:** 01 de abril de 2020

Resumo

O objetivo deste artigo é analisar a memória institucional do Instituto de Matemática e Estatística (IME) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)/Brasil em um período de crise institucional (1985-2001). Foi realizado um estudo de caso qualitativo aprofundado, onde foram aplicadas, transcritas e analisadas 18 entrevistas e análise documental. Os dados foram analisados segundo a análise de conteúdo temática. Os resultados indicam que o período de crise institucional iniciado com a mudança de sede do Instituto ocorreu contra a vontade da maioria dos servidores e promoveu uma desestruturação das rotinas, hábitos e valores, impactando no capital institucional. O período de crise foi vencido a partir de um trabalho de empreendedorismo institucional, cuja reconstrução foi possível através do entrecruzamento das narrativas de quem vivenciou a crise com outros documentos, legando ao presente uma compreensão mais profunda sobre o passado institucional. A partir da discussão dos resultados propõe-se o entendimento da memória institucional como componente estratégico e ativador do empreendedorismo institucional voltado para a geração de capital institucional.

Palavras-Chave

Memória coletiva – Institucionalização – Educação Pública – História da Educação

Abstract

The aim is to analyze the institutional memory of the Institute of Mathematics and Statistics (IME) of the Federal University of Rio Grande do Sul (UFRGS)/Brazil in a period of institutional crisis (1985-2001). An in-depth qualitative case study was conducted, where 18 interviews and documentary analysis were applied, transcribed and analyzed. The data were analyzed according to thematic content analysis. The results indicate that the period of institutional crisis initiated with the change of headquarters of the Institute occurred against the will of most servers and promoted a destructuring of routines, habits and values, impacting institutional capital. The crisis period was overcome from a work of institutional entrepreneurship, whose reconstruction was possible through the intersection of the narratives of those who experienced the crisis with other documents, bequeathed to the present

Memória, capital e empreendedorismo institucionais: análise de um período de crise em um instituto de matemática... pág. 206

a deeper understanding on the institutional past. The discussion of the results proposes the understanding of institutional memory as a strategic and activating component of institutional entrepreneurship focused on the generation of institutional capital.

Key Words

Collective Memory – Institutionalization – Public Teaching – History of Education

Para Citar este Artículo:

Gutierrez, Ana Lérica Pacheco y Borges, Maria de Lourdes. Memória, capital e empreendedorismo institucionais: análise de um período de crise em um instituto de matemática brasileiro. Revista Inclusiones Vol: 7 num Especial (2020): 205-233.

Licencia Creative Commons Attribution Non-Comercial 3.0 Unported
(CC BY-NC 3.0)

Licencia Internacional



Introdução

No campo da Administração, temas ligados ao passado das organizações¹, à memória social², coletiva³, organizacional⁴ e institucional⁵ têm atraído a atenção neste começo de século, a ponto de serem associados a uma virada histórica⁶.

O diálogo entre teoria histórica e teoria organizacional como estratégia de investigação da história organizacional é a aposta de Rowlinson, Hassard e Decker⁷. O desafio, porém, reside em como focar a história para a compreensão das organizações, especialmente no que se refere ao problema epistemológico da representação do passado, para que a história organizacional não seja vista como um repositório de dados prontos⁸.

Ademais, a memória constitui campo de estudos transdisciplinar⁹ que encontra na área de Ciências Humanas e Sociais fonte de investigações em contextos subjetivos, coletivos, sociais, simbólicos e culturais, evidenciando os esquecimentos e os silêncios¹⁰. Memória é “uma forma de conhecimento” na qual a razão inter-relaciona-se com emoção e sentimentos, e embora todos os paradigmas clássicos sejam importantes para compreendê-la em sua forma coletiva, nenhum apresenta uma explicação suficiente, permitindo apenas visões parciais sobre o que ela é e como atua¹¹.

O presente artigo transita pelos temas da memória, do capital e do empreendedorismo institucionais como foco analítico em uma unidade acadêmica de uma instituição pública de ensino superior brasileira, cuja origem se confunde com o desenvolvimento das diversas áreas profissionais que a compõem. As abordagens e

¹ Mairi Maclean; Charles Harvey y Stewart Clegg, “Conceptualizing Historical Organization Studies”, *Academy of Management Review*, Vol: 41 num 4 (2016).

² William Foster; Roy Suddaby; Alisson Minkus y Elden Wiebe, “History as social memory assets: The example of Tim Hortons”, *Management and Organizational History*, Vol: 6 num 1 (2011).

³ Diego Coraiola; Roy Suddaby y William Foster, “Mnemonic capabilities: Collective memory as a dynamic capability”, *Revista de Administração de Empresas*, Vol: 57 num 3 (2017).

⁴ Sajjad Jasimuddin; Con Connell y Jonathan Klein, “Understanding organizational memory”. In *Knowledge Management: concepts, methodologies, tools and applications* (London: IGI Global, 2008).

⁵ Jack Corbett; Dennis Grube; Heather Lovell y Rodney Scott, “Institutional memory: we need a more dynamic understanding of the way institutions remember”, *British Politics and Policy at LSE* (22 Feb 2018). Blog Entry.

⁶ Peter Clark e Michael Rowlinson, “The Treatment of History in Organisation Studies: Towards an ‘Historic Turn’?”, *Business History*, Vol: 46 num 3 (2004): 331.

⁷ Michael Rowlinson; John Hassard and Stephanie Decker. “Research Strategies for Organizational History: A Dialogue Between Historical Theory and Organization Theory”, *Academy of Management Review*, Vol: 39 num 3 (2014).

⁸ Michael Rowlinson; John Hassard and Stephanie Decker, “Research Strategies for...”

⁹ Jô Gondar, “Cinco proposições sobre memória social”, *Morpheus: estudos interdisciplinares em Memória Social*, num 9 Vol: 15 (2016): 20.

¹⁰ Jô Gondar, “Cinco proposições sobre...”; Joel Candau, *Memória e Identidade* (São Paulo: Contexto, 2014); Aleda Assmann, *Espaços de Recordação: formas e transformações da memória cultural*. (São Paulo: UNICAMP. 2011); Michael Foucault, *Arqueologia do saber* (Rio de Janeiro: Forense Universitária. 2008); Paul Ricoeur, *A memória, a história, o esquecimento* (Campinas: UNICAMP. 2007); Maurice Halbwachs, *A Memória Coletiva* (São Paulo: Centauro, 2006) y Myrian Sepúlveda dos Santos, *Memória Coletiva e Teoria Social* (Coimbra: Annablume, 2012).

¹¹ Myrian Sepúlveda dos Santos, *Memória Coletiva e Teoria...*

aprofundamentos teóricos sobre a memória institucional em relação a instituições públicas podem oferecer uma compreensão mais apurada sobre as mesmas, seu papel na sociedade, elementos constituintes, espaços de memória e, principalmente, sobre a contribuição dos indivíduos na formação da(s) identidade(s) institucional(is) e na constituição das comunidades de profissionais.

Problematizar a memória no espaço institucional, em nível local, oportuniza sondá-lo sob esta perspectiva, buscando lançar luz sobre o presente, a partir da história e da cultura, do tempo e do espaço¹². Além disso, conforme Graboyes e Carr¹³ há um *gap* de pesquisas sobre memória institucional, pois apesar do termo ter uma conotação quase trivial, não foram encontradas sobre ele pesquisas com discussões aprofundadas, além daquela proposta por Linde¹⁴.

Mas, por que interessaria explorar os meandros de lembranças, ideias e documentos encontrados em uma instituição pública de ensino superior brasileira, já que em seu conjunto as mesmas têm sido alvo de constantes críticas e cortes orçamentários¹⁵? Por que problematizar o passado de um espaço institucional prenhe de incertezas e pessimismo no atual contexto brasileiro? Entre as várias respostas possíveis na abordagem de um tema complexo, destaca-se o reconhecido valor social das instituições públicas de ensino superior, e legitimidade alcançada a partir de um trabalho coletivo, apesar da crise atual. Nesse sentido, em consonância com o pressuposto de que a memória também é um ato político que envolve um posicionamento¹⁶, o presente artigo configura-se em ato de resistência intelectual ao *status quo* que busca vilipendiar a educação brasileira, embora não pretenda levar à desesperança. Ao contrário, busca-se compreender a memória como um ativo institucional. E porque se acredita no valor da educação, da ciência e da cultura como motores de desenvolvimento social, empreendeu-se uma investigação sobre a memória institucional no Instituto de Matemática e Estatística (IME), uma das 28 unidades acadêmicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) no Brasil.

A investigação, iniciada em 2015, pretendeu compreender como a comunidade do IME, observada enquanto uma unidade social, relacionava-se com a própria memória, através da perspectiva de seus gestores e de outras fontes de dados. Ao completar 60 anos, em 2019, julgou-se oportuno visitar a instituição sob a perspectiva da memória institucional, como uma maneira de (co)memorar, ou seja, compartilhar memórias sobre um espaço de trabalho e de produção de conhecimento.

Diante desse contexto, o objetivo do presente artigo é o de analisar a memória institucional do Instituto de Matemática e Estatística (IME) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)/Brasil em um período de crise institucional (1985-2001).

¹² Leticia Gorri Molina e Marta Ligia Pomim Valentim, “Memória Organizacional, Memória Corporativa e Memória Institucional: Discussões Conceituais e Terminológicas”, Revista EDICIC, Vol: 1 num 1 (2011).

¹³ Melissa Graboyes and Hannah Carr, “Institutional memory, institutional capacity: narratives of failed biomedical encounters in East Africa”, Canadian Journal of African Studies/Revue canadienne des études africaines, Vol: 50 num 3 (2016).

¹⁴ Charlotte Linde, Working the Past. Narrative and Institutional Memory (Oxford: Oxford University Press. 2009).

¹⁵ Kenneth Rochel de Camargo Jr., “A crise e a universidade”. Revista Eletrônica de Comunicação, Informação e Inovação em Saúde, Vol: 11 num 1 (2017).

¹⁶ Jô Gondar, “Cinco proposições sobre...”

Para atingir o objetivo, partiu-se de uma pesquisa qualitativa realizada entre 2015 e 2019, por meio de levantamentos em documentos, registros fotográficos, observações e entrevistas. Foram efetuadas dezoito entrevistas semiestruturadas com servidores docentes e técnico-administrativos gestores e não gestores do IME, e com os gestores dos órgãos responsáveis pela gestão documental e difusão da memória institucional da UFRGS.

A pesquisa trouxe como resultados uma contextualização analítica sobre a trajetória da referida unidade acadêmica, da qual se destaca, no presente artigo, um período considerado crucial para o desenvolvimento atual do IME. Inicialmente, apresenta-se a abordagem teórica, situando o leitor no universo dos conceitos que envolvem as instituições e a memória de grupos profissionais. A seguir, descreve-se a metodologia e as técnicas de pesquisa aplicadas, assim como o tratamento e análise do material, que delineiam o contexto histórico do IME. Aos resultados, segue-se uma discussão e as considerações finais que iluminam a importância da interseção entre os conceitos de memória, como mediadora para a compreensão de critérios para as decisões; capital institucional como ativador para a gestão dos recursos; e empreendedorismo como potencializador das mudanças institucionais.

Abordagem Teórica

As teorias institucionalistas tentam equilibrar um diálogo que as gerações mantêm com as várias dimensões do tempo, e que se encontra ameaçado pela condição digital, que por sua vez não atende “ao tempo que sedimenta”¹⁷. Daí a importância atribuída ao regresso das análises sobre as teorias institucionalistas, como contraponto ao fascínio, observado em diferentes domínios teóricos e práticos pela “sacralização ou estetização” da mudança, cuja afirmação de valor reside em uma instantaneidade que desemboca em um “buraco negro”; enquanto os elementos que representam duração e permanência, ao institucionalizarem-se acabam perdendo o seu valor¹⁸. Ou seja, para Andrade¹⁹ a aceleração do tempo e as mudanças tecnológicas tornam-se obstáculos à reflexão sobre o passado, condenando indivíduos e instituições a viverem um eterno presente.

A vertente sociológica do institucionalismo, emergente entre as décadas de 1950 e 1960²⁰, passou a reconhecer a importância das organizações como “coletividades particulares” e “unidades significantes no universo social”. O aumento da complexidade das organizações também contribuiu para que passassem a ser vistas como “elos potenciais de conexão” entre os indivíduos e o mundo social, embora distintas tanto das instituições sociais amplas quanto do comportamento individual²¹.

¹⁷ Rogério Ferreira de Andrade, “As análises institucionalistas nas organizações e o conceito de ‘institucional’”, *Caleidoscópio: Revista de Comunicação e Cultura*, num 3 (2002).

¹⁸ Rogério Ferreira de Andrade, “As análises institucionalistas...”

¹⁹ Rogério Ferreira de Andrade, “As análises institucionalistas...”

²⁰ Cristina Amélia Carvalho; Marcelo Milano Falcão Vieira e Sueli Maria Goulart Silva, “A trajetória conservadora da Teoria Institucional”, *Gestão.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, Vol: 10 num esp (2012).

²¹ Cristina Amélia Carvalho; Marcelo Milano Falcão Vieira e Sueli Maria Goulart Silva, “A trajetória conservadora...”

Boeira, Knoll e Tonon²² reafirmam a imprecisão e a ambiguidade do conceito de instituição, mas concordam com Andrade²³ sobre a perspectiva de Castoriadis²⁴, segundo a qual a instituição é uma rede simbólica sancionada socialmente, onde componentes funcionais e imaginários se entrelaçam. Embora não se reduzam ao simbólico, as instituições não podem existir sem ele²⁵. Portanto, uma das perspectivas para o entendimento da instituição é vê-la como uma rede simbólica a qual foi atribuída legitimidade social, referida por Castoriadis²⁶ e Boeira et al.²⁷, cujos componentes funcional e imaginário se combinam de forma variável em uma configuração de rede.

Para Thiesen²⁸, instituição e organização são conceitos distintos embora inter-relacionados: a instituição é uma construção coletiva, social e cultural que se atualiza no interior da organização, para fins de desempenhar sua função de reprodução. Desse modo, a memória é um elemento primordial para o funcionamento e reprodução de instituições, retendo apenas informações que interessam ao seu funcionamento. As ações institucionais obedecem a padrões que se repetem em hábitos, mas o patamar da instituição sobrepõe-se ao conjunto dos meios que identificam as organizações, de modo que a prioridade da organização é a eficácia enquanto que a da instituição é a legitimidade.²⁹

Pollak³⁰ concorda com Halbwachs³¹ ao caracterizar a memória como um “fenômeno construído coletivamente”, mas também salienta que ela sofre flutuações, transformações e mudanças constantes, o que é retomado por Thiesen³² ao referir o movimento da memória entre a lembrança e o esquecimento. Por sua vez, Andrade³³ e Thiesen³⁴ remetem ao movimento entre o instituinte e instituído, inerente à instituição. Assim, para estes autores, os elementos dinâmicos do lembrar e do esquecer representam forças que ora se aproximam e ora se afastam, produzindo contextos de estabilidade ou de mudança que afetam a instituição³⁵.

A reprodução de determinada ordem alcançada com a intenção de mantê-la relaciona-se com a memória, a ponto de tornar-se um ritual diário³⁶. Formas de “saber-poder” emergentes nas sociedades, as instituições constituem-se de comportamentos e práticas, com duas faces simétricas e articuladas: lembrar e esquecer, cuja articulação potencial ocorre através de um processo seletivo que atua no conjunto das instituições sociais³⁷. Esse processo seletivo é visto como a chave para a compreensão da memória

²² Sérgio Luis Boeira, Alessandra Knoll and Ivan Luis Tonon, “Edgar Morin, Chanlat e Institucionalistas”, Farol, Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade, num 3 Vol: 6 (2016).

²³ Rogério Ferreira de Andrade, “As análises institucionalistas...”

²⁴ Cornelius Castoriadis, A instituição imaginária da sociedade (Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1982).

²⁵ Cornelius Castoriadis, “A instituição imaginária ...

²⁶ Cornelius Castoriadis, “A instituição imaginária ...

²⁷ Sérgio Luis Boeira; Alessandra Knoll and Ivan Luis Tonon, “Edgar Morin, Chanlat...”

²⁸ Icléia Thiesen, Memória Institucional...

²⁹ Icléia Thiesen, Memória Institucional (João Pessoa: UFPB. 2013).

³⁰ Michael Pollak, “Memória e identidade social”. Revista Estudos Históricos num 5 Vol: 10 (1992).

³¹ Maurice Halbwachs, A Memória Coletiva ...

³² Icléia Thiesen, Memória Institucional...

³³ Rogério Ferreira de Andrade, “As análises institucionalistas...”

³⁴ Icléia Thiesen, Memória Institucional...

³⁵ Icléia Thiesen, Memória Institucional... y Rogério Ferreira de Andrade, “As análises institucionalistas...”

³⁶ Icléia Thiesen, Memória Institucional...

³⁷ Icléia Thiesen, Memória Institucional...

institucional em seu “movimento” de lembrar e esquecer, pressupondo-se a existência de outras formas de olhar as instituições e suas memórias, levando em consideração aspectos instituintes e instituídos no processo de conceituação de memória institucional, de modo que as instituições podem ser vistas como escolhas feitas na sociedade³⁸. Nessa lógica, instituições respondem a problemas criados pelos grupos sociais, e para mudá-las, é preciso uma transformação dos valores que estão por trás dessas escolhas, para que se possa dispor de uma memória institucional que contemple novas formas de subjetivação e maneiras de viver consigo mesmo e com os outros³⁹.

Friedland e Alford⁴⁰ entendem que a concepção teórica do mundo simbólico somente pode ocorrer no nível institucional. A instituição emerge a partir de uma dinâmica relacional entre símbolos e práticas, ou seja, pode ser vista como padrões supra organizacionais de distintas ações humanas que ocorrem no tempo e no espaço para fins de subsistência de indivíduos e de organizações⁴¹. Assim, o conceito de memória institucional engloba “um híbrido, que comporta o mesmo e o outro”, pois a instituição contém a repetição, identificada pela identidade e a representação, sem a qual enfraquece; bem como a mudança, associada com as interrupções, descontinuidades, produção do novo, que alimenta e realimenta a instituição⁴². Por isso há resistências para que ocorram mudanças institucionais, as quais não são rápidas nem simples⁴³, pois as práticas de longa duração estão sedimentadas em uma memória-hábito que produz rotinas repetidas. É o processo de seleção existente nas instituições, no qual determinados dispositivos informacionais são preservados e reproduzidos enquanto outros são descartados temporária ou definitivamente, que faz com que elas lembrem e esqueçam⁴⁴.

Também é da natureza da instituição lidar com crises⁴⁵. Outrossim, a crise pode se manifestar seja no sentido criador e positivo de práticas conflituosas dimensionadas pela multiplicidade de indivíduos; seja no sentido de ameaça e questionamento aos valores institucionalizados⁴⁶, como a atual crise enfrentada pelas instituições públicas de ensino superior, cuja legitimidade tem sido questionada e abalada frente à escassez de recursos. Diante de situações de crise, as instituições precisam constantemente confirmar a realidade de maneira explícita e intensiva, o que ocorre, por exemplo, por meio de rituais⁴⁷.

A confirmação da realidade, nas palavras de Berger e Luckman⁴⁸ pode ocorrer por meio da exposição externa da memória institucional e pode servir como um resgate da

³⁸ Icléia Thiesen, Memória Institucional...

³⁹ Icléia Thiesen, Memória Institucional...

⁴⁰ Roger Friedland and Robert R. Alford, “Bringing Society Back: Symbols, Practices and Institutional Contradictions”, In *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, edited by Walter Powell and Paul Dimaggio (Chicago: University of Chicago Press, 1991).

⁴¹ Roger Friedland and Robert R. Alford, “Bringing Society Back...”

⁴² Icléia Thiesen, Memória Institucional...

⁴³ Icléia Thiesen, Memória Institucional...

⁴⁴ Icléia Thiesen, Memória Institucional...

⁴⁵ Icléia Thiesen, Memória Institucional...

⁴⁶ Icléia Thiesen, Memória Institucional...

⁴⁷ Peter Berger and Thomas Luckmann, *The Social Construction of Reality. A Treatise in the Sociology of Knowledge* (London: Penguin Books Ltd., 1991).

⁴⁸ Peter Berger and Thomas Luckmann, *The Social Construction...*

sua imagem, especialmente em tempos de crise, a exemplo das instituições de ensino⁴⁹. Além disso, a preocupação com a imagem junto à sociedade tem gerado a divulgação das realizações institucionais, embora Thisen⁵⁰ perceba obstáculos para que se possa dispor dessas memórias. Tais obstáculos podem ser superados a partir de uma visão da memória como singularidade e não retenção de informações. Se as pessoas são a instituição e a colocam em ação diariamente, a memória institucional é reflexo dessa trajetória, com múltiplas facetas, inclusive em momentos de crise. Nesses momentos, torna-se imprescindível a transparência no funcionamento das instituições, pois elementos que estavam protegidos pela legitimidade, “em forma de segredo, censura ou exclusão”, tem sofrido pressão para abertura, o que é visto como indício de mudança social, já que são as instituições que definem o que torna-se público e privado⁵¹. Nos momentos de crise institucionais, os valores instituídos que oferecem segurança aos membros passam por modificações, como se houvessem rachaduras no cimento social⁵² que mantém certo grupo seguro, havendo então a oportunidade para um rearranjo social, servindo a memória institucional como um instrumento de resistência⁵³.

Há um aspecto funcional na memória institucional, que ocorre quando há a possibilidade de ela ser acessada regularmente, onde através do compartilhamento (oral ou escrito) de informações e experiências (sucessos e também fracassos) ocorre, junto ao processo de lembrar, a possibilidade de mudança do comportamento. Mesmo apresentando algumas meias-verdades, a memória institucional pode contribuir com a capacidade ao revelar um conhecimento embutido que venha a ser fundamental em seu futuro. Porém, tal capacidade só é colocada em prática quando os arquivos são acessados, tornando-se então parte da lembrança ativa⁵⁴.

Portanto, para este artigo a memória institucional é entendida como moldada nas relações de trabalho e convívio de uma coletividade e junto a artefatos e documentos que são eleitos, retidos e/ou desprezados. E através da memória, (re)cria-se ora estabilidade e perenidade quando garante a transmissão às gerações subseqüentes, ora instabilidade e crises quando a sobrevivência institucional é colocada em risco.

Capital, trabalho e empreendedorismo institucionais

No contexto institucional do setor público, tais como órgãos do governo e universidades públicas, mesmo que haja um conjunto normativo que rege cada tipo de instituição, a adoção de novas práticas depende de distintos fatores. Tais fatores podem ser a oferta ou escassez de recursos para revisão de processos, sistemas e capacitações, além da superação de resistências dos envolvidos, advindas dos conflitos entre o novo e as “motivações”, ou seja, a maneira como os indivíduos compreendem e agem dentro das organizações que estão prestes a ter suas práticas alteradas⁵⁵. Perante a necessidade de novas práticas, torna-se primordial a operacionalização de um trabalho institucional, o

⁴⁹ Nádina Aparecida Moreno; Maria Aparecida Lopes e Ivone Guerreiro Di Chiara, “A contribuição da preservação de documentos e a (re) construção da memória”, *Biblionline* Vol: 7 num 2 (2011).

⁵⁰ Icléia Thiesen. *Memória Institucional...*

⁵¹ Icléia Thiesen, *Memória Institucional...*

⁵² Icléia Thiesen, *Memória Institucional...*

⁵³ Icléia Thiesen, *Memória Institucional...*

⁵⁴ Charlotte Linde, *Working the Past ...*

⁵⁵ André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, “A falta de trabalho institucional e mudanças incompletas em municípios brasileiros”, *Revista de Administração Pública* Vol: 53 num 2 (2019).

qual consiste na ação intencional de indivíduos e organizações voltada para criar, manter ou interromper instituições⁵⁶. Tais indivíduos, que estão em posições de decisão, são os líderes (entendidos como atores com poder) que assumem responsabilidade voltada para a mudança por meio do trabalho institucional necessário para a implementação e difusão de novas práticas⁵⁷. Nesse sentido, cabe a eles angariar adeptos para preconizar ações de empreendedorismo institucional em prol da superação de resistências diante da proposição de mudanças de práticas, embasados em símbolos e relacionamento entre os envolvidos, em busca de apoio, com maior e menor poder⁵⁸.

Neste artigo o entendimento de empreendedorismo institucional é fundamental. É por meio de ações de empreendedorismo institucional que atores se transformam em agentes de mudança⁵⁹. Eles iniciam e participam da implementação de mudanças do *status quo* institucional⁶⁰ por meio de ações que mobilizam as pessoas para a adoção de modelos de ação desconhecidos⁶¹. Para que mudanças institucionais sejam efetivadas, o empreendedor institucional precisa lidar com o poder do controle institucional, geralmente observado por meio da conformidade dos atores às regras e normas institucionais; da agência institucional, concebida como o trabalho de ator(es) para criar, transformar, manter ou descreir instituições; e da resistência institucional que se refere ao trabalho de atores para colocar limites ao controle e à agência institucional por meio do poder sistemático (disciplina e dominação) e/ou do poder episódico (influência e força)⁶².

Quanto mais a mudança proposta afeta motivações e interesses dentro da instituição, mais há espaço para o aumento de resistências, então tanto maior precisa ser o trabalho institucional do empreendedor institucional a ser realizado a fim de potencializar o capital institucional⁶³. O termo capital institucional refere-se a recursos do tipo intangível que envolvem criação de valor e competências por meio de gestão eficaz no contexto de decisão dos recursos tangíveis⁶⁴. Sendo assim, para além do capital proveniente de recursos, o capital institucional refere-se ao contexto intangível que suporta estratégias voltadas para a gestão eficaz de um contexto de decisão dos recursos tangíveis da organização. São exemplos de capital institucional: programas e sistemas que aceleram o desenvolvimento de novas capacidades, inovações, alianças internas e externas, incentivos ao compartilhamento, equipes multifuncionais, todos voltados para a

⁵⁶ Thomas Lawrence, and Roy Suddaby, "Institutions and institutional work". In Sage Handbook of Organization Studies, Edited by Stuart Clegg, Cintia Hardy, Thomas Lawrence and Walter Nord (London: Sage. 2006).

⁵⁷ André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, "A falta de trabalho institucional..."

⁵⁸ André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, "A falta de trabalho institucional..." y Thomas Lawrence, "Power, institutions and organizations..."

⁵⁹ Julie Battilana; Bernard Leca and Eva Boxenbaum, "How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship", The Academy of Management Annals, Vol: 3 num 1 (2009).

⁶⁰ Julie Battilana; Bernard Leca and Eva Boxenbaum, "How Actors Change ..."

⁶¹ Julie Battilana; Bernard Leca and Eva Boxenbaum, "How Actors Change ..."

⁶² Thomas Lawrence, "Power, institutions and organizations". In The SAGE handbook of organizational institutionalism, edited by Greenwood, R, C. Oliver, R. Suddaby, and K. Sahlin-Andersson (Thousand Oaks, CA: SAGE. 2008).

⁶³ André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, "A falta de trabalho institucional..."

⁶⁴ Christine Oliver, "Sustainable competitive advantage: combining institutional and resource-based views" Strategic management journal Vol: 18 num 6 (1997): 707.

melhoria contínua dos recursos. Por outro lado, são exemplos que levam à estagnação do capital institucional: culturas cristalizadas, lealdade a tradições ultrapassadas, baixo nível de confiança e interesses pessoais⁶⁵.

Chama a atenção que a UFRGS, iniciada em 1934, da qual o IME (foco deste estudo) é uma de suas unidades, possui dimensão maior que muitos municípios brasileiros, pois ocupa área com mais de 22,7 Km², sendo composta por órgãos da administração superior, unidades acadêmicas (Escolas, Faculdades e Institutos), institutos especializados, centros de estudos interdisciplinares e Hospital Universitário, no qual trabalham 2852 docentes de ensino superior, e 2611 técnicos administrativos, além de outros profissionais em formação e terceirizados, sendo administrados 90 cursos de graduação presencial e 5 à distância oferecidos a mais de 32.000 alunos; bem como 90 cursos de mestrado e 74 de doutorado em Programas de Pós-Graduação a cerca de 12.000 alunos⁶⁶.

Portanto, diante dessa estrutura organizacional e institucional, compreende-se que o padrão de resposta à mudança pode apresentar-se condicionada por uma dinâmica interna dos “atores com poder”, com competência e autoridade, pois dependendo das motivações, entendimentos e expectativas, os indivíduos posicionam-se favoravelmente, indiferentes ou contrários às mudanças⁶⁷.

A legitimação da organização e dos “atores com poder” no campo organizacional depende das respostas estratégicas, que oscilam entre “*compliance*”, ou a real aceitação das novas práticas; e “*decoupling*”, ou uma falsa aceitação, de modo a atender ou parecer que atendem a atores externos⁶⁸. De forma semelhante, os indivíduos na organização buscarão fontes internas de legitimação, cuja decisão favorável ou não a novas práticas podem ajudar a justificar as decisões em determinada questão⁶⁹.

Metodologia

Este estudo privilegiou a metodologia qualitativa aplicada ao campo dos estudos organizacionais, onde procurou-se estudar ações e comportamentos específicos⁷⁰ a fim de identificar o que as práticas materiais e interpretativas⁷¹ revelavam sobre a memória institucional do IME. A estratégia do estudo de caso mostrou-se profícua para o objetivo deste artigo, uma vez que busca a descrição em profundidade de um fenômeno social dentro de um caso relevante⁷² como o do IME. O IME é um caso exemplar, especialmente

⁶⁵ Christine Oliver, "Sustainable competitive advantage..."

⁶⁶ UFRGS, "UFRGS em Números", (Porto Alegre: UFRGS, 2019).

⁶⁷ André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, "A falta de trabalho institucional..."

⁶⁸ André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, "A falta de trabalho institucional..."

⁶⁹ André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, "A falta de trabalho institucional..."

⁷⁰ Meagen Rosenthal, "Qualitative research methods: Why, when, and how to conduct interviews and focus groups in pharmacy research", Currents in Pharmacy Teaching and Learning, Vol: 8 num 4 (2016).

⁷¹ Norma Denzin and Yvona Lincoln, The SAGE Handbook of Qualitative Research (L.A.: SAGE Publications, 2017).

⁷² Robert Yin. Case study research and applications. Design and methods. (Thousand Oaks, United States: SAGE Publications, 2018).

no que tange ao estudo de sua memória institucional, pois possuindo mais de meio século de existência, foi o segundo centro de formação em matemática do Brasil. A presente investigação realizada entre 2015 e 2017 coincidiu com uma fase de reestruturação de espaços administrativos que culminou na mudança da própria designação, de Instituto de Matemática a Instituto de Matemática e Estatística em 2015, oportunizando uma reflexão em torno da memória desta unidade acadêmica. A coleta de dados foi realizada a partir de pesquisa documental, observações, registros fotográficos e 18 entrevistas semiestruturadas, resultando em identificação e produção de fontes documentais. Encontrou-se poucos estudos sobre a trajetória do IME, exceção de Tietböhl⁷³, Rodrigues⁷⁴, e Taitelbaum e Brietzke⁷⁵, e a análise de suas memórias, exceção de Gutierrez e Borges⁷⁶. O estudo de caso possibilitou o acesso à dinâmica a respeito da memória institucional revelada no contexto do IME, a exemplo das recomendações de Eisenhard⁷⁷ em relação à escolha de casos em que os processos de interesse são observáveis de modo transparente.

Para a finalidade deste artigo, que é analisar a memória institucional do IME da UFRGS focalizando o capital e o empreendedorismo institucional em um período de crise institucional (1985-2001), identificado como a última mudança de sede, selecionou-se a pesquisa documental e as entrevistas como dados para tratamento e análise e contextualização histórica do IME, abordadas a seguir.

Pesquisa Documental

Ao atentar para esses detalhes/micro ao buscar dados para compreender este processo de desenvolvimento até a atualidade, partiu-se do pressuposto que haveria farta produção documental, com valor administrativo, probatório e histórico, o que não ocorreu no início da pesquisa. Com o objetivo de fazer um levantamento sobre publicações que fizessem referência à trajetória histórica do IME, realizou-se uma pesquisa documental, sendo encontrados três textos, dos quais dois eram depoimentos de memória distanciados no tempo, escritos pelos docentes que participaram da criação do antigo Instituto de Matemática⁷⁸ e o terceiro⁷⁹ era um texto não impresso e sem data, circulando apenas na *web*. Com a autorização de um dos autores, o texto ganhou materialidade, sendo registrado como um documento na Biblioteca Setorial do IME. Pode-se afirmar que estes foram os únicos registros sistemáticos relativos aos primeiros anos do IME encontrados, demonstrando a necessidade de dar visibilidade ao tema para que a comunidade pudesse reconhecer-se enquanto uma comunidade científica institucional com historicidade.

⁷³ Ary Nunes Tietböhl, "Criação do Instituto de Matemática da UFRGS". Cadernos de Matemática e Estatística. Série C, Colóquio de Matemática SBM/UFRGS num 12 (1989): 1-8.

⁷⁴ Antonio Rodrigues, "Reminiscências de um ex-diretor: um depoimento de memória". Cadernos de Matemática e Estatística. Série C. Colóquio de Matemática SBM/UFRGS num 15 (1991): 1-15.

⁷⁵ Aron Taitelbaum e Eduardo Brietzke, "Um pouco da História do Instituto de Matemática da UFRGS: origens" (Porto Alegre: IME. 2004).

⁷⁶ Ana Lérica Pacheco Gutierrez e Maria de Lourdes Borges, "Desvelando memórias do Instituto de Matemática e Estatística da UFRGS". *Mouseion: revista do Museu e Arquivo Histórico La Salle* num 28 (2017): 27-40.

⁷⁷ Kathleen M. Eisenhardt, "Building theories from case study research", *Academy of Management Review*, Vol: 14 num 4 (1989): 532-550.

⁷⁸ Ary Nunes Tietböhl, "Criação do Instituto de Matemática ... y Antonio Rodrigues, "Reminiscências de um ex-diretor ...

⁷⁹ Aron Taitelbaum e Eduardo Brietzke, "Um pouco da História ...

Por isso, entendeu-se a necessidade de recuperar estes primeiros relatos sobre a constituição do IME a fim incentivar o preenchimento de algumas discontinuidades em seu histórico e novas narrativas que viessem a corroborar ou a opor as versões encontradas.

Entrevistas

Foram delineados dois roteiros de entrevista semiestruturados para aplicação a gestores/as da Administração Central da UFRGS e a gestores/as do IME, para entrevistas face a face, sendo concebido a partir do aparato teórico da pesquisa, como recomenda Yin⁸⁰, contemplando os temas memória institucional e gestão documental. Partiu-se do entendimento de que as entrevistas buscavam compreender experiências, percepções, pontos de vista, sentimentos e conhecimentos⁸¹ de cada entrevistado/a. Para isso, empregou-se alguns cuidados em relação a uma maior sensibilidade durante a realização de entrevista, levando em consideração a singularidade de cada momento⁸².

O critério inicial de escolha dos participantes foi o de entrevistar docentes e servidores técnico-administrativos em exercício, na função de gestores/as dos principais setores do IME. Julgou-se necessário também entrevistar dois gestores/as da Administração Central, responsáveis pelas políticas de memória e patrimônio documental na instituição, identificados como o Arquivo Central e o Museu da UFRGS. Dada a distribuição dos gestores técnico-administrativos nos diversos setores do IME, e visando captar e refletir essa diversidade, foram realizadas oito entrevistas com esses profissionais. Observou-se inicialmente que os técnicos administrativos nos cargos de gestão não eram os mais antigos ou os de mais idade, por este motivo foram entrevistados também três técnicos administrativos sem cargo de gestão, pois pareceu relevante registrar suas percepções, considerando-se a possibilidade de que pudessem trazer contribuições importantes sobre a trajetória do IME.

Devido ao evento da última mudança de sede do Campus Centro para o Campus do Vale, em 1985, relatado nos textos encontrados e confirmados durante as primeiras entrevistas, constatou-se que houve uma renovação no quadro de colaboradores, com muitas aposentadorias, resultando em um desconhecimento dos novatos em relação à trajetória do IME e aos documentos que teriam acompanhado a mudança e o que fazer com eles. Diante disso, optou-se por ampliar o escopo das entrevistas com gestores/as docentes, para incluir cinco ex-diretores/as do IME correspondendo a um período temporal de 35 anos, de 1981 a 2016. Portanto, os quatro grupos selecionados para as entrevistas resultaram em dezoito entrevistados e representaram a complexidade inerente às inter-relações entre Administração Central e unidades acadêmicas como o IME.

As dezoito entrevistas, realizadas de junho a novembro de 2016, resultaram em 19h9min28s, com duração média de 1h06min, gravadas em áudio com o consentimento de cada entrevistado/a mediante a assinatura de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. As entrevistas foram transcritas integralmente, resultando em 290 páginas e ganharam uma codificação individual para garantir o anonimato, de modo que GTAC representa os/as Gestores/as Técnico-Administrativo da Administração Superior; GD

⁸⁰ Robert K. Yin, "Case study research ...

⁸¹ Meagen Rosenthal, "Qualitative research methods...

⁸² Svend Brinkmann, "Methodological breaching experiments: Steps toward theorizing the qualitative interview", *Culture & Psychology*, Vol: 22 num 4 (2016)

representa os/as Gestores/as Diretores/a; GTA representa os/as Gestores/as Técnico-Administrativos/as do IME; e TA representa os/as servidores/as Técnico-Administrativos/as executores, sem cargo de gestão. A etapa seguinte foi a realização do tratamento e da análise dos dados coletados.

Tratamento e análise dos dados

Para este artigo procedeu-se a uma análise de conteúdo do tipo híbrida⁸³, uma vez que, para o estabelecimento do roteiro das entrevistas, foram usadas categorias embasadas no referencial teórico, em um movimento inicialmente dedutivo. Depois da transcrição integral das entrevistas e cotejo com dados dos documentos e das observações, houve o tratamento dos dados da seguinte maneira: foi realizada uma leitura flutuante do material⁸⁴ para identificação de categorias denominadas emergentes, as quais referem-se àquelas obtidas diretamente dos dados, em um movimento indutivo, sendo então denominada de análise de conteúdo híbrida⁸⁵ aplicada às entrevistas individuais. Salienta-se que a análise de conteúdo híbrida⁸⁶ tem similaridades com a análise de conteúdo temática⁸⁷, segundo a qual busca-se descobrir núcleos de sentido. Enfim, para além de generalizações, o processo compreendeu a decomposição dos dados em unidades de registro, em frases e orações; e a definição de unidades de contexto, da qual a unidade de análise faz parte⁸⁸.

Portanto, os procedimentos metodológicos de análise de conteúdo temática compreenderam categorização, inferência, descrição e interpretação, o que ocorreu de modo não sequencial⁸⁹. O tratamento do material buscou pela lógica interna das evidências que emergiram dos dados, o que reforça a compreensão de que a análise qualitativa produz a descoberta de seus códigos sociais a partir de falas, símbolos e observações, não sendo “mera classificação de opinião dos informantes”⁹⁰. A construção de uma cadeia de evidências configura o estudo de caso, de modo que o leitor perceba a apresentação das evidências que legitimam o estudo⁹¹.

Embora a mudança na designação do IME tenha acontecido somente em 2015, optou-se por designá-lo por seu nome atual, em referência tanto ao passado quanto ao presente desta unidade acadêmica, embora nos excertos destacados haja referências ao IM.

⁸³ David Morgan and Kim Hoffman, “Focus Group”. In *The SAGE Handbook of Qualitative Data Collection*. Editado por U. Flick (London: Sage, 2018).

⁸⁴ Lawrence Bardin, *Análise de conteúdo* (São Paulo: edições 70. 2016).

⁸⁵ David Morgan and Kim Hoffman, “Focus Group...”

⁸⁶ David Morgan and Kim Hoffman, “Focus Group...”

⁸⁷ Maria Cecília de Souza Minayo, “O desafio da pesquisa social”. In *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Minayo, Maria Cecília de Souza, Suley Ferreira Deslandes, e Romeu Gomes (eds) (Petrópolis: Vozes, 2009) y Romeu Gomes, “Análise e interpretação de dados de pesquisa qualitativa”. In Minayo, Maria Cecília de Souza, Suely Ferreira Deslandes, e Romeu Gomes (Org). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade* (Petrópolis: Vozes, 2009).

⁸⁸ Romeu Gomes, “Análise e interpretação de dados...”

⁸⁹ Romeu Gomes, “Análise e interpretação de dados...”

⁹⁰ Romeu Gomes, “Análise e interpretação de dados...”

⁹¹ Robert Yin, *Case study research...*

Contexto histórico do IME

De um departamento de matemática na antiga Faculdade de Filosofia UFRGS, no início da década de 1940, à criação do Instituto de Matemática, em março de 1959, até o atual Instituto de Matemática e Estatística (desde 2015), transcorreram sessenta anos. Essa trajetória institucional associa-se diretamente ao processo de desenvolvimento e expansão do ensino e da pesquisa na área de matemática, e posteriormente de estatística, no Rio Grande do Sul. O IME ocupou por três sedes provisórias até a mudança para a sede definitiva e atual, no Campus do Vale da UFRGS (Porto Alegre/RS/Brasil), a partir de 1985. Com base nos relatos registrados pelos primeiros diretores, realizados quando já estavam aposentados, e das narrativas contemporâneas de servidores do quadro, traçou-se uma trajetória do IME, uma vez que havia pouca história documentada.

Ao revisitar o passado, os relatos acabam por retroceder ainda mais no tempo, como meio de contextualizar o vivido para além do tempo e do espaço ocupados pela instituição desde a criação legal, em 1959. Desse modo, emergiram memórias resultantes de visões sobre a necessidade de embasamento para a formação de pesquisadores brasileiros, especialmente diante dos resultados da Segunda Guerra Mundial, "porque com a bomba atômica ... ficou bem claro, assim, que o futuro das nações estava vinculado com o seu conhecimento científico." (GD2).

Os eventos locais que culminaram na criação do Instituto de Matemática foram articulados a acontecimentos nacionais que convergiram para a conformação da própria Universidade, na perspectiva de Tietböhl⁹². Seu olhar evoca um evento fundador e potencializador do desenvolvimento da matemática no país, que foi a criação das Faculdades de Filosofia, Ciências e Letras, cuja primeira foi na Universidade de São Paulo, em 1934. No mesmo ano, a Universidade de Porto Alegre iniciava atividades no Rio Grande do Sul, a partir da reunião de unidades isoladas, sendo somente em 1937 instalada a Faculdade de Educação, Ciências e Letras. Anos depois ela daria origem à Faculdade de Filosofia, que em 1942 reuniu os cursos de Matemática e Física. Os relatos fazem alusão a uma Sociedade de Matemática e Física do RS, de 1947 a 1949, inspirada em uma similar paulista, bem como à criação de instituições que tornaram-se a base para o desenvolvimento da pesquisa no país, como o Centro Brasileiro de Pesquisas Físicas, de 1949, o Conselho Nacional de Pesquisa, atual CNPq, de 1951, e o Instituto de Matemática Pura e Aplicada, de 1952. Em 1953, com a Universidade federalizada desde 1950, nasceu o Centro de Pesquisas Físicas, predecessor do Instituto de Matemática, com uma Divisão de Matemática, e outra de Ensino criada em 1954.

Havia a intenção de se criar um Instituto de Matemática e Física na UFRGS, mas a articulação interna fez com que se originassem dois institutos separados, o que ocorreu em 09 de março de 1959. Criado como "órgão de natureza científica, autônomo, diretamente subordinado à Reitoria" da UFRGS, o Instituto de Matemática, com as Divisões de Matemática Pura, Matemática Aplicada e Divisão de Ensino, foi inicialmente sediado em uma sala alugada na Av. André da Rocha e, posteriormente, em um sobrado na Av. Venâncio Aires, até que em 1966 foi transferido para o campus central, na rua Sarmiento Leite, sediado no terceiro andar do prédio histórico que anteriormente abrigava a Escola Técnica Parobé⁹³.

⁹² Ary Nunes Tietböhl, "Criação do Instituto de Matemática ...

⁹³ Ary Nunes Tietböhl, "Criação do Instituto de Matemática...

A reforma universitária de 1968 teve como consequência a departamentalização, gerando a convergência dos docentes ministrantes de disciplinas de matemática e de estatística para o Instituto de Matemática, que em 1970, foi reestruturado como órgão de ensino e pesquisa em Ciências Matemáticas, com dois Departamentos: Estatística e Matemática Pura e Aplicada. Naquela época "a reforma, a partir de 1971 confrontou o IM com uma situação traumática. [...] Professores [de Matemática e Estatística] com as mais diversas origens passam a conviver dentro de um mesmo departamento"⁹⁴. Após diversos obstáculos, o Programa de Pós-Graduação em Matemática foi criado, em 1977, e em 1978 iniciaram as atividades do bacharelado em Estatística⁹⁵. Devido ao crescimento do Instituto, o terceiro pavimento do ex-Instituto Parobé tornou-se pequeno para acomodar as atividades administrativas, a biblioteca e o corpo docente. Apesar do espaço restrito, a localização central apresentava vantagens para os servidores, como a possibilidade de fazer as refeições em casa.

Um contexto macro-institucional favorável aos investimentos nas universidades federais possibilitou a mudança de sede em 1985, do centro, onde dividia espaço no ex-Instituto Parobé com a Escola de Engenharia da UFRGS, para o novo e distante Campus do Vale, a 12 km do centro de Porto Alegre. Houve muitas resistências internas a essa mudança, resultado de uma decisão polêmica⁹⁶. Na mesma década, além da mudança física, o IME sofreu mudanças em termos tecnológicos e informacionais gerando outro tipo de resistência e dificuldade de adaptação por parte de muitos servidores que pediram afastamento ou aposentadoria. No início da década de 1990, ocorreu, em nível local, o processo de informatização e mudança nas práticas de trabalho na Universidade, com substituição das máquinas de datilografia manuais, elétricas e eletrônicas pelos primeiros *desktops*, antes da expansão da informatização e da internet no IME, quando as pessoas fizeram seus primeiros endereços de e-mails.

Ampliou-se o espectro dos cursos, com a criação das ênfases de Matemática Pura e de Matemática Aplicada e Computacional no Bacharelado em Matemática, em 1990, além dos Cursos de Licenciatura e Licenciatura Noturna em Matemática, e do Curso de Pós-Graduação em Matemática Aplicada, em 1995. De 1997 a 2003 houve um Curso de Licenciatura em Estatística e, em 2004, foi criado o Programa de Pós-Graduação em Ensino de Matemática (Mestrado Profissionalizante). Em 2008, o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) trouxe impactos ao IME, pois a ampliação de acesso e permanência dos alunos no ensino superior através do aumento da oferta de vagas, principalmente em cursos noturnos, refletiu-se tanto nos cursos diretamente oferecidos, como também no aumento de vagas em disciplinas de matemática e estatística oferecidas a outros e a novos cursos da Universidade. Essa ampliação da área de atuação teve reflexos na atividade dos docentes na graduação, dificultando atividades de pesquisa e até a administração da unidade. Por isso, o crescimento da relevância do IME para a formação de profissionais qualificados na graduação tornou-se inversamente proporcional aos espaços e ao tempo reservados ao convívio, que reduziram como se o passado ressurgisse, à época do terceiro andar do ex-Parobé, e se atualizasse novamente. Os anos seguintes marcaram uma adaptação a essa nova realidade, experimentando momentos de expansão e de retração das políticas públicas educacionais, como na atualidade. Em 2015 foi aprovada no Conselho da Unidade a alteração do nome para Instituto de Matemática e Estatística

⁹⁴ Aron Taitelbaum e Eduardo Brietzke, "Um pouco da História...

⁹⁵ Aron Taitelbaum e Eduardo Brietzke, "Um pouco da História..."

⁹⁶ Artur Oscar Lopes. UFRGS TV. 2019.

(IME), homologada pelo Conselho Universitário. Em 2019 o IME constituía-se por 100 professores do quadro permanente, 24 técnicos administrativos e 09 profissionais terceirizados, prestando atendimento diretamente a 1073 alunos nos cursos da graduação e pós-graduação. O IME dispõe de quatro cursos de graduação: Bacharelado em Matemática (ênfase em Matemática Aplicada Computacional ou Matemática Pura), Licenciatura em Matemática Diurna e Noturna; e Bacharelado em Estatística. Através dos departamentos de Estatística e de Matemática Pura e Aplicada, oferta 84 disciplinas para outros 54 cursos de graduação da Universidade, o que representa cerca de 205 turmas e 10.000 matrículas semestrais. Atualmente são quatro programas de Pós-Graduação: Matemática Pura, Matemática Aplicada, Ensino de Matemática, tendo o de Estatística iniciado em 2019.

Até o momento, essa trajetória tem sido contada apenas pela perspectiva dos docentes pioneiros, pesquisadores da área de matemática pura, e conforme um dos entrevistados corrobora: “se tu olhar os relatos⁹⁷, eles têm certas lacunas, até compreensíveis pelo tempo em que depois foi relatado. A memória às vezes prega umas peças na gente” (GD4). A afirmação de GD4 “A memória às vezes prega umas peças na gente” está evidenciando que o entrevistado refletiu sobre o funcionamento da memória como algo passível de fragmentação concordando com o entendimento de Pollak⁹⁸ e Halbwachs⁹⁹, mesmo que seja baseada em meias verdades¹⁰⁰.

Resultados

Ao compreender a memória como um importante elemento para o funcionamento e reprodução das instituições¹⁰¹ e focalizando a análise no nível do subsistema organizacional¹⁰², emerge o evento da mudança de sede do então Instituto de Matemática do centro da capital gaúcha para o Campus do Vale, em um bairro periférico e distante, processo que culminou no ano de 1985. Evidências que surgiram das falas dos entrevistados demonstram a relevância deste evento para a memória institucional do IME. Todos os entrevistados que estavam no IME na época da mudança de sede mencionaram o evento. Para esta análise, designa-se esse acontecimento como um evento (des)organizador. A fala do professor Artur Oscar Lopes no vídeo alusivo aos 60 anos do IME corrobora a relevância deste evento:

“O momento mais marcante pra mim foi quando a gente saiu lá do campus do centro, onde a gente tinha poucas salas, pouco espaço [...]. Então, em algum momento, houve uma decisão, que foi até polêmica, tinha pessoas que não queriam vir para cá [Campus do Vale], pelas mais diversas razões, mas o professor Luiz Severo Gomes (sic) [Luiz Severo Panta], que era o diretor 'foi firme' e viemos pra cá e isso abriu espaço e possibilitou que as futuras gerações tivessem espaço”¹⁰³.

⁹⁷ Ary Nunes Tietböhl, “Criação do Instituto de Matemática...”; Antonio Rodrigues, “Reminiscências de um ex-diretor...” y Aron Taitelbaum e Eduardo Brietzke, “Um pouco da História...”

⁹⁸ Michael Pollak, “Memória e identidade social ...”

⁹⁹ Maurice Halbwachs, *A Memória Coletiva ...*

¹⁰⁰ Charlotte Linde, *Working the Past ...*

¹⁰¹ Icléia Thiesen, *Memória Institucional...*

¹⁰² William Richard Scott, *Institutions and organizations: ideas, interests, and identities* (Thousand Oaks, California: SAGE Publications, 2014).

¹⁰³ Artur Oscar Lopes, UFRGS TV. 2019.

Se as instituições usam narrativas como recursos de memória para compreenderem o que são e quem foram¹⁰⁴ e se a memória é pregnante e plasma a própria instituição¹⁰⁵, o depoimento do professor Lopes, bem como de outros entrevistados (GD1, GD2, GTAC2, TA3), indica que o evento da mudança de sede para o Campus do Vale caracterizou-se como uma crise, uma experiência coletiva de desorganização que afetou a institucionalização do IME até então e marcou sua trajetória. Hábitos tiveram que ser alterados, o que abalou padrões e provisoriamente a própria eficácia institucional, como evidenciados no excerto:

“No começo foi bem difícil. Foi muito difícil. Eee... tava muito confuso. As pessoas não estavam aceitando muito bem. [...] Então, isso emperrava um pouco o trabalho. Foi um período de mudança também, de saída de pessoas, entrada de pessoas que não estavam... [...] muito afim daquilo ali, né. Era difícil a integração" (GTAC2)¹⁰⁶.

Para além dessas, há outras evidências de desorganização institucional encetadas pelo evento crítico em tela, como por exemplo: "houve muita reclamação..., resistência à mudança, porque ia ficar mais longe pra ir pra casa, os hábitos iam mudar [...] tinha menos ônibus" (GD1). Há evidências que ocorreram mudanças de significado que impactaram as ações e hábitos no dia a dia institucional¹⁰⁷.

Observa-se a resistência dos atores institucionais que não concordavam com a mudança por meio de reclamações, trabalho emperrado (lentidão no trabalho), dificuldades de relacionamento e até situações de alcoolismo (Dados GTAC2). Analisa-se que tais comportamentos poderiam estar a serviço do estabelecimento de limites ao controle e à agência institucional, especialmente por meio do poder episódico no que se refere à força¹⁰⁸, caracterizado por desinteresse, falta de atenção ao trabalho e dificuldades com o pessoal (GTAC2). Observa-se também que o propósito de reprodução da própria instituição correu um risco naquele momento, pela dificuldade de continuidade dos processos e rotinas institucionais, devido ao contexto de resistência à mudança de sede, o que impactou na memória dos atores em termos de lembranças e esquecimentos¹⁰⁹. Evidência disso é a narração de GTAC2 diante de uma situação de conflito com uma colega: "eu tive uma experiência ruim com uma colega. Foi a minha primeira decepção assim. [...] era eu e a ... [Fu..lana]? Não, [Fulana] é a que foi embora. Ai, me esqueci o nome da guria até. Foi tão traumático que eu esqueci, mas que tenho o rosto dela na minha frente, assim." Nesses momentos de crises ocorrem mudanças de sentido aos envolvidos, os quais são socialmente construídos¹¹⁰, ocasionando flutuações em suas memórias¹¹¹.

¹⁰⁴ Charlotte Linde, *Working the Past: Narrative...*

¹⁰⁵ Icléia Thiesen, *Memória Institucional...*

¹⁰⁶ Icléia Thiesen, *Memória Institucional...*

¹⁰⁷ Tammar Zilber, "Institutionalization as an Interplay between Actions, Meanings, and Actors: The Case of a Rape Crisis Center in Israel", *The Academy of Management Journal* Vol. 45 num 1 (2002).

¹⁰⁸ Thomas Lawrence, "Power, institutions and organizations..."

¹⁰⁹ Icléia Thiesen, *Memória Institucional...*

¹¹⁰ William Richard Scott, *Institutions and organizations...*

¹¹¹ Michael Pollak, "Memória e identidade social"...

Quando a lógica institucional, que se constitui de ações e construções simbólicas que os indivíduos (re)atualizam diariamente¹¹², sofre um desgaste, pode-se entender que as práticas de memória formadas por regras, estruturas afetivas e conhecimento prático tornam-se recursos para legitimação ou não das mudanças¹¹³. No processo de mudança estudado pode-se perceber que as práticas de memória voltadas para a continuidade do IME na antiga sede, vistas como recursos que tendiam para a não efetivação e, por conseguinte, não legitimação da mudança foram vencidos por um trabalho institucional. O trabalho institucional evidenciado foi realizado por 'atores com poder' que buscaram alteração ou manutenção de valores, crenças e práticas, por meio de convencimento, desenvolvimento de estruturas, buscas de apoio¹¹⁴ para mudanças práticas, seja no ambiente institucional externo como interno.

Pode-se compreender que o processo de mudança começou cinco anos antes de sua efetivação, quando os diretores das unidades acadêmicas participavam do planejamento das novas sedes, conforme depoimento de um/a ex-diretor/a:

“eu tive muito contato com o arquiteto pra fazer a estrutura nova, do prédio novo, no campus do vale. Então eu me lembro que a gente conversava, tinha que fazer toda a especificação de quantas salas precisava, dependendo do número de professores daquela época. Mas a gente fez uma estimativa de aumento, mas jamais imaginou que ficaria tão grande... Até porque a negociação também não era, assim, infinita de espaço. A gente brigou por mais espaço, e tinha a Química que brigava por mais espaço também” (GD1).

Entende-se que houve um trabalho institucional¹¹⁵, voltado para a fatídica mudança de sede do IME, realizado por diversos diretores e finalizado pelo professor Luis Severo Panta. A mudança de sede foi efetivamente realizada, mas a memória que mais aparece nas narrativas são os aspectos relativos ao poder: resistência e controle institucional¹¹⁶ como pode ser evidenciado a seguir: “muitos se revoltaram, mas aí veio a ordem de mudar e a mudança foi feita. Então aqui [no Vale] tinha pouca infraestrutura, na parte de bares, bancos, era tudo mais precário. Mas na questão das instalações, a gente ficou muito melhor instalados (GD3)”.

Os aspectos relativos ao poder referem-se ao controle institucional expresso na frase: "veio a ordem de mudar e a mudança foi feita" (GD3), para o qual percebe-se a presença de dominação¹¹⁷ e de resistência que aparece na expressão "muitos se revoltaram" (GD3), podendo indicar o aspecto da influência a respeito do poder¹¹⁸. Tais

¹¹² William Richard Scott, *Institutions and organizations...* y Roger Friedland and Robert R. Alford, “Bringing Society Back...”

¹¹³ Thomas Ahrens and Laurence Ferry, “Institutional entrepreneurship, practice memory, and cultural memory: Choice and creativity in the pursuit of endogenous change of local authority budgeting”, *Management Accounting Research*, num 38 (2018).

¹¹⁴ Christina Hampel; Thomas B. Lawrence and Paul Tracey, “Institutional Work: Taking Stock and Making it Matter”. In *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. Edited by Royston Greenwood, Christine Oliver, Thomas B. Lawrence, and Renate E. Meyer (Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2017) y André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, “A falta de trabalho institucional...”

¹¹⁵ Thomas Lawrence and Roy Suddaby, “Institutions and institutional work...”

¹¹⁶ Thomas Lawrence, “Power, institutions and organizations...”

¹¹⁷ Thomas Lawrence, “Power, institutions and organizations...”

¹¹⁸ Thomas Lawrence, “Power, institutions and organizations...”

elementos de poder e influência demonstram a tentativa dos atores que estavam resistindo à mudança de manter sua memória-hábito em prol da operacionalização das rotinas diárias¹¹⁹.

Portanto, as evidências indicam que o Diretor do IME, Luiz Severo Panta, usou os tipos de poder do controle institucional quando implantou novas regras e normas a respeito do funcionamento do IM na nova sede e também o poder da agência institucional voltado para a manutenção da instituição, então na nova sede. Porém, ele e os diretores seguintes enfrentaram (por parte dos outros atores com menos poder formal) o terceiro tipo de poder que é a resistência institucional. Luiz Severo Panta conseguiu superar as resistências porque a mudança física foi efetivada e o IME cresceu com a ampliação do espaço físico e o aumento de cursos de graduação e de pós-graduação em meados de 1990, embora o processo inicial de adaptação à mudança tivesse perda de recursos humanos, identificadas no aumento de pedidos de aposentadorias (GD2).

A resistência gerada inicialmente pela expectativa de deslocamento apresenta-se como uma situação que é ilustrada por Lino et al.¹²⁰ sobre o trabalho institucional a ser feito para a adesão dos demais agentes:

“eu lembro bem ... que foi um processo ... que não foi muito bem aceito no início pela comunidade do Instituto porque o conforto de estar no centro, né... era um apelo muito grande, [...] tu tinha tudo, uma estrutura que a gente considerava de mais conforto, nesse sentido” (GD3).

Na época do evento da mudança de sede, há evidências de disputas internas entre grupos com poder, embasados na área de origem dos docentes, especialmente entre os provenientes da matemática e da estatística, o que influenciou na maneira de gerenciar, nas decisões e nos efeitos para o grupo. "Eu acho que houve uma mudança bem grande na forma como as decisões foram tomadas no Instituto a partir do momento em que a professora [proveniente da Estatística] assumiu [2001-2004]. Eu acho que talvez antes as coisas fossem muito... paternalistas" (GD4). O entrevistado salienta que anteriormente as gestões da unidade anteriores a 2001 eram exercidas por professores provenientes da matemática e que então a direção foi assumida por uma professora da estatística. No contexto pós-mudança para o campus do Vale, mesmo que tardio, evidencia-se que a nova diretora realizou um trabalho de empreendedorismo institucional, uma vez que, por meio da negociação, novas práticas foram sendo implementadas¹²¹ especialmente no aspecto relacional, tal como aparece no excerto: "Ela [diretora que veio da Estatística] soube lidar com essas questões [de relacionamentos]"(GD4). O empreendedorismo institucional promovido pela diretora, fruto de uma posição de liderança com poder e autoridade e que, além do mais, atuava de maneira reflexiva em prol de apoio¹²² do grupo conseguiu, de certa maneira, amenizar o ambiente de trabalho caracterizado por resistências, por meio tanto de atitudes mais profissionais que o diretor que a precedeu como através de investimentos nas pessoas, abertura ao diálogo, incentivo à qualificação docente, abertura à informatização do IME e preocupação com a

¹¹⁹ Icléia Thiesen, Memória Institucional...

¹²⁰ André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, "A falta de trabalho institucional..."

¹²¹ André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, "A falta de trabalho institucional..."

¹²² André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, "A falta de trabalho institucional..."

recuperação da trajetória institucional. Entende-se que a ação do empreendedorismo institucional dessa líder sedimentou a instituição, o que contribuiu para o seu crescimento, fomentando novas formas de subjetivação¹²³ para a memória institucional do IME. Outrossim, os aspectos de poder derivados de um processo de profissionalização durante a formação dos diretores pode ter-lhes ajudado a interiorizar regras e modelos organizacionais¹²⁴ característicos de cada área de origem. Tais processos normativos podem ter levado à disputas internas de poder por grupos, tal como aparece em falas de diferentes ex-diretores, como: "tentaram me influenciar para ficar de um lado ou de outro"; "defendi com unhas e dentes o grupo ao qual eu pertencia"; "havia hegemonia do pessoal da matemática"; e "tinha brigas entre as matemáticas". Tais aspectos também são percebidos por entrevistado/a de outra área: "mas eu acho que o pessoal da matemática, da física, o profissional dessa área, ele vive num mundinho muito dele. [...] essa aridez, muito quadrado, pouco relacionamento". Conforme Lawrence¹²⁵, nas categorias profissionais em que a distinção entre membros e não membros é crítica, mais rígidos se tornam os comportamentos como guias de ação e identidade. Ademais, a profissionalização pode resultar da luta coletiva de pessoas da mesma profissão para fins de controle de condições e métodos de trabalho, bem como uma base cognitiva voltada para a legitimação e autonomia da categoria¹²⁶. Há evidências que disputas internas e comportamentos típicos, que emergiram nos dados, tenham relação com essas bases cognitivas que acabam, em maior ou menor grau, legitimando e dando autonomia proporcional a essa legitimação aos professores da matemática e da estatística, como quando o entrevistado GD3 diz que:

“o Instituto foi criado basicamente com o Departamento de Matemática, então havia uma, vamos dizer assim, hegemonia do Departamento de Matemática nas coisas do Instituto. O Departamento de Estatística não, não contava, vamos dizer assim, era pequeno. E uma desvantagem que o Departamento de Estatística era que os professores [...] vieram de outras unidades [acadêmicas e] continuaram fisicamente nas suas unidades” (GD3).

Quando o entrevistado GD3 refere que percebia certa hegemonia da matemática nas 'coisas' do Instituto (GD3), e quando GTAC2 (profissional de Ciências Humanas) refere como áridas as áreas como a matemática e a física, pode-se analisar a presença de uma conformidade emocional que ocorre quando o grupo profissional apresenta uma maneira de agir no sentido de um humor emocional típico¹²⁷. No caso em tela, as evidências conduzem ao entendimento de uma conformidade emocional da maioria dos professores de matemática quando agem de maneira percebida como mais árida ou objetiva. Sabe-se que cada unidade acadêmica possui características comuns entre si e outras associadas aos seus campos profissionais¹²⁸, que acabam por ser determinantes no seu modo de operação, o que pode ser evidenciado por GD5 quando diz que: “eu acho que a falta de envolvimento tem um pouco da característica da Unidade”.

¹²³ Icléia Thiesen, Memória Institucional...

¹²⁴ Paul DiMaggio and Walter Powell, “A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais”, RAE-eletrônica, Vol: 45 num 2 (2005) y Thomas Lawrence, “Rituals and Resistance: Membership Dynamics in Professional Fields”, Human Relations, Vol: 57 num 2 (2004).

¹²⁵ Thomas Lawrence, “Rituals and Resistance...”

¹²⁶ Paul DiMaggio and Walter Powell, A gaiola de ferro...

¹²⁷ Thomas Lawrence, “Rituals and Resistance...”

¹²⁸ Paul DiMaggio and Walter Powell, A gaiola de ferro...

No caso do IME, caracteristicamente o modo de operação era evidentemente pragmático, sem comemorações, sem fotografias, sem evidenciar a própria trajetória histórica¹²⁹. A entrevistada GD3 lembra que para a comemoração do aniversário do IME tiveram que ser levadas fotografias pessoais, não oficiais, para expor em uma montagem fotográfica. Diante dessas e de outras evidências, parece não haver espaço para refletir sobre a memória. As trocas de sede administrativa, bem como as gestões descontinuadas por substituições de docentes e técnicos administrativos contribuíram para um apagamento da memória e um quase esquecimento da sua história¹³⁰, tal como é evidenciado quando GTAC2 menciona: “É incrível que sobre a história da Física, Química, Ciências Humanas, Letras a gente tem na ponta da língua quase ... porque tem até livros publicados, e sobre a Matemática não tem nada”. Nessa perspectiva, há um sentido para que o processo seletivo característico da memória institucional¹³¹ eleja justamente esquecer sua história.

Com poucas lembranças institucionais e narrativas, o significado sobre o passado acaba trazendo prejuízos à própria identidade coletiva¹³². Concorde-se com Thiesen¹³³ que não há instituição pronta, mas em um estado processual. Portanto, no estudo de instituições científicas deve-se atentar para a distinção entre a ciência feita e a ciência em ação, essa última analisada a partir da investigação dos bastidores, das práticas cotidianas e dos microprocessos que envolvem o fazer científico.

Discussão

A partir da análise apresentada, propõe-se uma relação teórica entre memória institucional¹³⁴, capital institucional¹³⁵ e empreendedorismo institucional¹³⁶ como contribuição do trabalho.

A memória institucional pode ser compreendida como resultante de um processo contínuo de seleção de memórias que ocorre a partir das relações e práticas que são repetidas dentro das instituições, que com o tempo são relacionadas à identidade e representação, em seu caráter ambivalente e indissociável entre lembranças e esquecimentos que são revelados ou escamoteados nas narrativas e é alimentada pela descontinuidade. O empreendedorismo institucional refere-se a atores que se transformam em agentes institucionais de mudança por meio da mobilização das pessoas em direção a ações até então desconhecidas¹³⁷. Por sua vez, o capital institucional¹³⁸, parte do entendimento de que, ao lado do capital de recursos tangível das organizações, há outro intangível que o sustenta, uma vez que se refere a um contexto favorável ao desenvolvimento de estratégias de gestão que aceleram a vantagem competitiva¹³⁹. Para

¹²⁹ Ana Lérica Pacheco Gutierrez, *Memória institucional e gestão documental no Instituto de Matemática e Estatística da UFRGS* (Canoas: Universidade LaSalle, 2017).

¹³⁰ Ana Lérica Pacheco Gutierrez, “Memória institucional e gestão...”

¹³¹ Icléia Thiesen, *Memória Institucional...*

¹³² Charlotte Linde, *Working the Past: Narrative...*

¹³³ Icléia Thiesen, *Memória Institucional...*

¹³⁴ Icléia Thiesen, *Memória Institucional...* y Charlotte Linde, *Working the Past: Narrative...*

¹³⁵ Christine Oliver, “Sustainable competitive advantage...”

¹³⁶ Julie Battilana; Bernard Leca and Eva Boxenbaum, “How Actors Change...”

¹³⁷ Julie Battilana; Bernard Leca and Eva Boxenbaum, “How Actors Change...”

¹³⁸ André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, “A falta de trabalho institucional...” y Richard Oliver, *Satisfaction: A Behavioral...*

¹³⁹ Richard Oliver, *Satisfaction: A Behavioral...*

o capital institucional, os fragmentos de memória formados por narrativas repletas de significados¹⁴⁰ são importantes, pois podem influenciar em decisões sobre recursos¹⁴¹ e consequentemente sobre o futuro da própria instituição. Em outras palavras, uma chave de leitura aqui proposta para a relação teórica entre o capital institucional, a memória institucional e o empreendedorismo institucional é que o primeiro envolve uma gestão efetiva dos recursos em contextos de decisão¹⁴², a segunda serve como um elemento ativador e estratégico para a compreensão do contexto de decisões quando narrativas sobre o passado organizacional são significativas¹⁴³ por meio da criação de valor e competências e o terceiro, o empreendedor institucional, como um potencializador de mudanças a partir da maneira como influencia pessoas¹⁴⁴ e lida com o poder dentro da instituição.

No advento da mudança de sede do IME para o Campus do Vale, pode-se compreender que cresceu o capital institucional, apesar das resistências (lógica contrária à mudança por atores com menor poder institucional), através de um intenso trabalho institucional de empreendedorismo institucional durante e logo após a mudança. A análise demonstrou que a resposta da comunidade institucional de se mudar para a nova sede em 1985 pode ser entendida como um movimento de *decoupling*, no qual aparentemente ocorre o cumprimento da regra ou ordem pela comunidade, porém internamente isso não acontece de fato no trabalho do dia-a-dia¹⁴⁵, evidenciado em termos de desinteresse geral. A segunda contribuição refere-se a lançar luzes sobre a importância da memória institucional sobre os aspectos de empreendedorismo institucional. Depois da mudança física da sede e diante de uma desorganização das práticas do IME, o profissionalismo demorou para ser conquistado a partir da contratação de novos servidores via concurso, bem como de um trabalho institucional (relacional, material e simbólico)¹⁴⁶ promovido pela nova diretora, proveniente da área de Estatística (2001 a 2004) e sua equipe como reorganização das práticas, também identificado como empreendedorismo institucional, que ocorre quando os atores com poder fomentam as mudanças em si e suas consequências¹⁴⁷. Observa-se que as mudanças efetivadas pelo trabalho de empreendedorismo institucional da diretora ajudou a subverter a ordem institucional¹⁴⁸ estabelecida, de gestões paternalistas e conseqüente baixo moral da equipe. Resultou que, somente depois de 2001 ocorreu uma mudança no moral da comunidade, resultados de transferências, concursos e de atitudes mais abertas da direção ao diálogo podendo ser identificado como um movimento de *compliance*, no qual ocorreu uma tentativa verdadeira pela comunidade para colocar em ação as novas regras e práticas¹⁴⁹, favorecendo um contexto institucional que possibilitou o fortalecimento do IME, em termos

¹⁴⁰ Charlotte Linde, Working the Past: Narrative...

¹⁴¹ Richard Oliver, Satisfaction: A Behavioral...

¹⁴² Richard Oliver, Satisfaction: A Behavioral...

¹⁴³ Charlotte Linde, Working the Past: Narrative ...

¹⁴⁴ Julie Battilana; Bernard Leca and Eva Boxenbaum. "How Actors Change..."

¹⁴⁵ Christine Oliver, Strategic responses to institutional processes. Academy of Management Review Vol: 16 num 1 (1991) y André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, "A falta de trabalho institucional..."

¹⁴⁶ André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, "A falta de trabalho institucional..."

¹⁴⁷ André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo. "A falta de trabalho institucional..."

¹⁴⁸ Julie Battilana; Bernard Leca and Eva Boxenbaum, "How Actors Change..."

¹⁴⁹ Christine Oliver, Strategic responses to... y André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, "A falta de trabalho institucional..."

qualitativos e quantitativos, evidenciados por movimentos de valorização de narrativas e lembranças¹⁵⁰ da história do IME, os quais acabaram trazendo um alento ao ambiente de aridez para a identidade coletiva.

Assim, *compliance/decoupling* apresenta-se como uma estratégia para análise da aceitação ou rejeição de mudanças e novas práticas institucionais quando se analisa o capital institucional, a partir do trabalho institucional realizado por empreendedores¹⁵¹. Pode-se traçar um paralelo entre esse par opositivo e a dupla face da memória institucional, em seu movimento de lembrar/esquecer¹⁵².

A terceira contribuição refere-se ao reconhecimento da memória institucional como elemento de compreensão para os processos normativos dependentes da área de formação dos líderes. Para a memória institucional, a mudança institucional pode ser prolongada se for caracterizada como crise com sentido de ameaça aos valores institucionais¹⁵³. Assim, no IME, a crise foi potencializada por disputas de poder dependentes dos processos de profissionalização¹⁵⁴. A análise indica que a presença de disputas internas entre os grupos provenientes da matemática e da estatística prolongou a crise engatilhada pela mudança de sede (1985) até ocorrer a internalização de novos jeitos de agir conseguidos por meio da negociação de novas práticas, resultado do empreendedorismo institucional promovido pela diretora com formação na área de Estatística a partir de 2001.

Essa reorganização institucional ocorreu graças às estruturas de memória individual e coletiva de seus servidores, pela sua característica de mobilidade e leveza¹⁵⁵. O resultado foi o crescimento do IME em termos de maior profissionalização e aumento da oferta de cursos, tal como se observa na fala de GD2 sobre a mudança de sede: "e aí então realmente o Instituto decolou" evidenciando que o empreendedorismo institucional trouxe uma brisa para a identidade do IME.

Considerações Finais

Ao analisar a memória institucional do IME, unidade acadêmica da UFRGS, as narrativas indicaram o evento da mudança de sede, em 1985, do centro da cidade para um bairro periférico e ermo como um evento desestruturante para a continuidade da instituição. Demonstrou-se que a abordagem do capital institucional e do empreendedorismo institucional pode ser favorecida se forem considerados aspectos subjetivos de análise, como os da memória institucional, particularmente em narrativas repletas de significado sobre o passado organizacional¹⁵⁶. Além disso, os resultados apontaram que a memória institucional revelou-se um conceito operatório para a compreensão da trajetória institucional, a partir da análise dos entrecruzamentos entre documentos e narrativas. No contexto analisado, encontrou-se poucas lembranças institucionais e narrativas. Evidências de ausência de resignificação e interesse sobre o

¹⁵⁰ Charlotte Linde, Working the Past: Narrative ...

¹⁵¹ Christine Oliver, "Strategic responses to..." y André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho; André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, "A falta de trabalho institucional..."

¹⁵² Icléia Thiesen, Memória Institucional...

¹⁵³ Icléia Thiesen, Memória Institucional...

¹⁵⁴ Paul DiMaggio and Walter Powell, A gaiola de ferro... y Thomas Lawrence, "Rituals and Resistance..."

¹⁵⁵ Rogério Ferreira de Andrade, "As análises institucionalistas..."

¹⁵⁶ Charlotte Linde, Working the Past: Narrative ...

passado acabaram trazendo prejuízos à própria identidade coletiva¹⁵⁷ da instituição. O presente artigo pretendeu contribuir como uma narrativa possível da memória institucional do IME, a partir da junção de vários fragmentos de lembranças sobre a instituição, com potencial para fortalecer a identidade coletiva e ajudar a dissipar a percepção corrente sobre a aridez presente na área de ciências exatas, especialmente a área de matemática.

Então, o que fazer com histórias institucionais de crises e percalços? Esquecê-las ou promover suas lembranças? Concorde-se com Foster et al.¹⁵⁸ que a história e a tradição de uma organização podem ser valorizados pela gestão como recursos culturais e simbólicos versáteis. Há uma infinidade de pesquisas que podem ser feitas entrelaçando abordagens sobre o passado organizacional e aspectos de gestão (para além de pesquisas sobre memória organizacional).

Além disso, a memória institucional pode contribuir à abordagem do empreendedorismo institucional como um componente estratégico, pois a valorização do sentido das narrativas organizacionais¹⁵⁹ pode facilitar a compreensão das mudanças institucionais e suas consequências¹⁶⁰, tal como ocorreu no ano de 2001, oportunidade que uma diretora da área de Estatística assumiu a direção. E mais, a memória institucional também pode ajudar na gestão de disputas de poder suscitadas pelos processos de profissionalização¹⁶¹ por meio de uma melhor compreensão da origem das mudanças e conflitos¹⁶².

São identificadas limitações de pesquisa no contexto institucional externo e interno. A limitação para o contexto institucional externo foi não ter analisado a relação do IME, da UFRGS com outras instâncias institucionais, como as Instituições Federais de Ensino Superior, (IFES), o Ministério de Educação e Cultura (MEC), a CAPES, o CNPq, Estado, municípios e outras instituições públicas do Poder Executivo, Legislativo e Judiciário, uma vez que há interdependência entre elas em um sistema de instituições¹⁶³. Por sua vez, para o contexto institucional interno, pode-se apontar que, enquanto os primeiros relatos textuais¹⁶⁴ evidenciam o valor da pesquisa em matemática para o desenvolvimento do Instituto de Matemática, não se pode esquecer que, paralelamente, ele se desenvolvia operacionalizado pelo grupo do Ensino da Matemática, bem como pelo grupo da Estatística. Além disso, este estudo não comparou os pontos de vista da mudança de sede dos docentes e dos técnicos administrativos. Contextos que carecem de narrativas sobre sua trajetória a partir de diferentes versões evocadas pela memória que se pode traçar a trajetória institucional, de modo que uma narrativa complementa a outra. São limitações e, ao mesmo tempo, oportunidades de pesquisas futuras.

Ao oferecer uma abordagem em contraponto ao tipo de pesquisa comumente realizada na área das Ciências Exatas, especialmente da matemática, observa-se um

¹⁵⁷ Charlotte Linde, *Working the Past: Narrative ...*

¹⁵⁸ William Foster; Roy Suddaby; Alison Minkus; Elden Wiebe, "History as social ..."

¹⁵⁹ Charlotte Linde. *Working the Past: Narrative ...*

¹⁶⁰ André Feliciano Lino; Luciano Bastos de Carvalho, André Carlos Busanelli de Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo, "A falta de trabalho institucional..."

¹⁶¹ Paul DiMaggio and Walter Powell, *A gaiola de ferro...* y Thomas Lawrence. "Rituals and Resistance..."

¹⁶² Icléia Thiesen, *Memória Institucional...*

¹⁶³ William Richard Scott, *Institutions and organizations...*

¹⁶⁴ Ary Nunes Tietböhl, "Criação do Instituto de Matemática..."; Antonio Rodrigues, "Reminiscências de um ex-diretor..." y Aron Taitelbaum e Eduardo Brietzke, "Um pouco da História..."

campo fértil para pesquisas futuras. Ao evidenciar os aspectos subjetivos e simbólicos, possibilitou-se a reflexão sobre a origem e o valor desta unidade acadêmica e o despertar de alguma noção de identidade acima das áreas específicas de formação e reavaliação de suas práticas de memória. Então, se a memória remete às percepções da realidade, vivências pessoais e coletivas e ao imaginário¹⁶⁵, o trabalho da memória no âmbito das organizações manifesta-se nas narrativas que compõem a história institucional, cuja permeabilidade possibilita trocas ao associar tal história a eventos externos. Em tempos de ataque à instituições, é estratégico que as mesmas reencontrem na sociedade sua fonte de legitimidade.

Referências

Ahrens, Thomas and Laurence Ferry. "Institutional entrepreneurship, practice memory, and cultural memory: Choice and creativity in the pursuit of endogenous change of local authority budgeting". *Management Accounting Research*, num 38 (2018): 12-21.

Andrade, Rogério Ferreira de. "As análises institucionalistas nas organizações e o conceito de 'institucional' ". *Caleidoscópio: Revista de Comunicação e Cultura*, num 3 (2002): 49-64.

Assmann, Aleda. *Espaços de Recordação: formas e transformações da memória cultural*. São Paulo: UNICAMP. 2011.

Bardin, Lawrence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: edições 70. 2016.

Battilana, Julie, Bernard Leca and Eva Boxenbaum. "How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship". *The Academy of Management Annals*, Vol: 3 num 1 (2009): 65-107.

Berger, Peter and Thomas Luckmann. *The Social Construction of Reality. A Treatise in the Sociology of Knowledge*. London: Penguin Books Ltd. 1991.

Boeira, Sérgio Luis, Alessandra Knoll and Ivan Luis Tonon. "Edgar Morin, Chanlat e Institucionalistas". *Farol, Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, num 3 Vol: 6 (2016): 266-324.

Brinkmann, Svend "Methodological breaching experiments: Steps toward theorizing the qualitative interview". *Culture & Psychology*, Vol: 22 num 4 (2016): 520-533.

Camargo Jr., Kenneth Rochel de. "A crise e a universidade". *Revista Eletrônica de Comunicação, Informação e Inovação em Saúde*, Vol: 11 num 1 (2017): Disponível em: <<https://www.reciis.icict.fiocruz.br/index.php/reciis/article/view/1290>>.

Candau, Jöel. *Memória e Identidade*. São Paulo: Contexto. 2014.

Carvalho, Cristina Amélia, Marcelo Milano Falcão Vieira e Sueli Maria Goulart Silva. "A trajetória conservadora da Teoria Institucional". *Gestão.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, Vol: 10 ed. Esp (2012): 469-496.

¹⁶⁵ Michael Pollak, "Memória e identidade social..."

Castoriadis, Cornelius. A instituição imaginária da sociedade. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1982.

Clark, Peter and Michael Rowlinson. "The Treatment of History in Organisation Studies: Towards an 'Historic Turn'?" *Business History*, Vol: 46 num 3 (2004): 331-352.

Coraiola, Diego, Roy Suddaby and William Foster. "Mnemonic capabilities: Collective memory as a dynamic capability". *Revista de Administração de Empresas*, Vol: 57 num 3 (2017): 258-263.

Corbett, Jack, Dennis Grube, Heather Lovell and Rodney Scott. "Singular memory or institutional memories? Toward a dynamic approach". *Governance*, (2018):1–19.

Denzin, Norma K. and Yvona S. Lincoln. *The SAGE Handbook of Qualitative Research*. L.A.: SAGE Publications. 2017.

DiMaggio, Paul J. and Walter W. Powell. "A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais". *RAE-eletrônica*, Vol: 45 num 2 (2005): 74-89.

Foster, William M., Roy Suddaby, Alisson Minkus and Elden Wiebe. "History as social memory assets: The example of Tim Hortons". *Management and Organizational History*, Vol: 6 num 1 (2011):101-120.

Friedland, Roger, and Robert R. Alford. "Bringing Society Back: Symbols, Practices and Institutional Contradictions". In *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, edited by W. Powell and P. J. DiMaggio. Chicago: University of Chicago Press. 1991. 232-263.

Foucault, Michael. *Arqueologia do saber*. Rio de Janeiro: Forense Universitária. 2008.

Gomes, Romeu. "Análise e interpretação de dados de pesquisa qualitativa". In *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*, editado por Minayo, Maria Cecília de Souza, Suely Ferreira Deslandes, e Romeu Gomes. Petrópolis: Vozes. 2009. 79-108

Gondar, Jô. "Cinco proposições sobre memória social". *Morpheus: estudos interdisciplinares em Memória Social*, num 9 Vol: 15 (2016): 19-40.

Graboyes, Melissa and Hannah Carr. "Institutional memory, institutional capacity: narratives of failed biomedical encounters in East Africa". *Canadian Journal of African Studies/Revue canadienne des études africaines*, Vol: 50 num 3 (2016): 361-377.

Gutierrez, Ana Lérica Pacheco. "Memória institucional e gestão documental no Instituto de Matemática e Estatística da UFRGS". *Dissertação Mestrado*, Universidade LaSalle. 2017. Recuperado de <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/173273>

Gutierrez, Ana Lérica Pacheco e Maria de Lourdes Borges. "Desvelando memórias do Instituto de Matemática e Estatística da UFRGS". *Mouseion: revista do Museu e Arquivo Histórico La Salle* 28 (2017): 27-40.

Halbwachs, Maurice. *A Memória Coletiva*. São Paulo: Centauro. 2006.

Hempel, Christina. E., Thomas B. Lawrence and Paul Tracey. "Institutional Work: Taking Stock and Making it Matter". In *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. edited by Royston Greenwood, Christine Oliver, Thomas B. Lawrence, and Renate E. Meyer. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. 2017. 558-590.

Jasimuddin, Sajjad. M., Con Connell and Jonathan H. Klein. "Understanding organizational memory". In *Knowledge Management: concepts, methodologies, tools and applications*. Edited by M. E. Jennex. London: IGI Global. 2008. 171-178.

Lawrence, Thomas B. "Power, institutions and organizations". In *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, edited by Greenwood, R, C. Oliver, R. Suddaby, and K. Sahlin-Andersson. Thousand Oaks, CA: SAGE. 2008. 170-198.

Lawrence, Thomas B. "Rituals and Resistance: Membership Dynamics in Professional Fields". *Human Relations*, Vol: 57 num 2 (2004): 115–143.

Lawrence, Thomas and Roy Suddaby. "Institutions and institutional work". In *Sage Handbook of Organization Studies*, Edited by Stuart Clegg, Cintia Hardy, Thomas Lawrence and Walter Nord. 2. ed. London: Sage. 2006. 215-254.

Linde, Charlotte. *Working the Past: Narrative and Institutional Memory*. Oxford: Oxford University Press. 2009.

Lino, André Feliciano, Luciano Bastos de Carvalho, A, C. B. Aquino e Ricardo Rocha de Azevedo. "A falta de trabalho institucional e mudanças incompletas em municípios brasileiros". *Revista de Administração Pública* Vol: 53 num 2 (2019): 375-391.

Maclelan, Mairi, Charles Harvey and Stewart Clegg. "Conceptualizing Historical Organization Studies". *Academy of Management Review*, Vol: 41 num 4 (2016): 609-632.

Minayo, Maria Cecília de Souza. "O desafio da pesquisa social". In *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Minayo, Maria Cecília de Souza, Suely Ferreira Deslandes, e Romeu Gomes (eds). Petrópolis: Vozes. 2009. 09-23.

Molina, Leticia Gorri e Marta Ligia Pomim Valentim. "Memória Organizacional, Memória Corporativa e Memória Institucional: Discussões Conceituais e Terminológicas". *Revista EDICIC*, Vol: 1 num 1 (2011): 262-276.

Moreno, Nádina Aparecida, Maria Aparecida Lopes, Ivone Guerreiro Di Chiara. "A contribuição da preservação de documentos e a (re) construção da memória". *Biblionline* Vol: 7 num 2 (2011): 3-11.

Morgan, David and Kim Hoffman. "Focus Group". In *The SAGE Handbook of Qualitative Data Collection*. Editado por U. Flick. London: Sage. 2018. 250-63.

Oliver, Christine. "Sustainable competitive advantage: combining institutional and resource-based views" *Strategic management journal* Vol: 18 num 6 (1997): 97-713.

Oliver, Christine. "Strategic responses to institutional processes". *Academy of Management Review* Vol: 16 num 1 (1991): 145-179.

Pollak, Michael. "Memória e identidade social". Revista Estudos Históricos num 5 Vol: 10 (1992): 200-215.

Ricoeur, Paul. A memória, a história, o esquecimento. Campinas: UNICAMP. 2007.

Rodrigues, Antonio. "Reminiscências de um ex-diretor: um depoimento de memória". Cadernos de Matemática e Estatística. Série C. Colóquio de Matemática SBM/UFRGS num 15 (1991): 1-15.

Rosenthal, Meagen. "Qualitative research methods: Why, when, and how to conduct interviews and focus groups in pharmacy research". Currents in Pharmacy Teaching and Learning, Vol: 8 num 4 (2016): 509–516.

Rowlinson, Michael; John Hassard and Stephanie Decker. "Research Strategies for Organizational History: A Dialogue Between Historical Theory and Organization Theory". Academy of Management Review, Vol: 39 num 3 (2014): 250-274.

Santos, Myrian Sepúlveda dos. Memória Coletiva e Teoria Social. Coimbra: Annablume. 2012.

Scott, William Richard. Institutions and organizations: ideas, interests, and identities. 4.ed. Thousand Oaks, California: SAGE Publications. 2014.

Taitelbaum, Aron e Eduardo Brietzke. "Um pouco da História do Instituto de Matemática da UFRGS: origens" [manuscrito]. Porto Alegre: IME. 2004. 1-12.

Thiesen, Icléia. Memória Institucional. João Pessoa: UFPB. 2013.

Tietböhl, Ary Nunes. "Criação do Instituto de Matemática da UFRGS". Cadernos de Matemática e Estatística. Série C, Colóquio de Matemática SBM/UFRGS num 12 (1989): 1-8.

UFRGS em Números. Disponível em: https://www1.ufrgs.br/paineldedados/ufrgs_numeros.html. Acesso em: 15 jun. 2019.

UFRGS TV. 60 Anos do Instituto de Matemática e Estatística - Conhecendo a UFRGS. [Audiovisual]. Porto Alegre, RS, Brasil. 2019. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=7mMUCXUgC5Q&list=PLFF4A27C1E46ECE14&index=3&t=0s>.

Yin, Robert K. Case study research and applications. Design and methods. 6. ed. rev. Thousand Oaks, United States: SAGE Publications. 2018.

Zilber, Tammar. "Institutionalization as an Interplay between Actions, Meanings, and Actors: The Case of a Rape Crisis Center in Israel". The Academy of Management Journal Vol: 45 num 1 (2002): 234-254.

Agradecimentos

O presente trabalho foi realizado com apoio do Programa Incentivo Educacional da UFRGS e com apoio do CNPq.