

## COMUNIDADE DE PRÁTICA “FILHAS PREDILETAS”: APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL E MUDANÇA DE VIDA

Mariana Aparecida Euflausino dos Santos, UEM, mariana.euflausino@gmail.com

Marcio Pascoal Cassandre, UEM, mpcassandre@uem.br

### RESUMO

A aprendizagem social tem como premissa a interação dos indivíduos como forma de aprendizagem. Neste sentido, Étienne Wenger tem apontado que as comunidades de prática podem ser observadas como um sistema de aprendizagem social, o qual permite a seus membros compartilhar experiências entre si, possibilitando novas compreensões de suas ações. Este estudo ocorreu por meio de uma experiência em uma comunidade terapêutica que trata mulheres dependentes químicas. A pesquisa teve como objetivo (re)conhecer como a aprendizagem organizacional pode contribuir para a mudança de vida das pacientes daquela comunidade. Adotamos como perspectiva metodológica o interacionismo simbólico, com a visão epistemológica da fenomenologia. Os métodos utilizados foram entrevistas, observação e narrativa. O estudo permitiu-nos identificar sobre as características de uma comunidade de prática na qual o domínio é composto pelo propósito de mudança de vida a partir da sobriedade. A comunidade está presente de modo contínuo e a prática ocorre ciclicamente no cotidiano. Logo, a partir do método de tratamento, identificado com um “instrumento” de aprendizagem organizacional e principalmente das interações da comunidade de prática, estas mulheres conseguem obter uma nova compreensão e interpretação de si, do social e do mundo, possibilitando uma mudança de vida em prol do seu bem estar.

**Palavras chave:** Comunidade de prática; Aprendizagem organizacional; Comunidade terapêutica.

## 1 Introdução

Neste estudo pretendemos observar como a aprendizagem organizacional se apresenta em uma comunidade de prática. Para tanto, primeiramente propomos uma reflexão. No amplo sentido da aprendizagem, seja esta, organizacional, acadêmica ou cotidiano, como acontece a aprendizagem? Estas ocorrem apenas de modo estruturado, disciplinado e planejado? Poderia a prática da aprendizagem organizacional, em uma comunidade de prática, proporcionar mudança de vida?

Por inúmeros momentos limitamo-nos a acreditar que a aprendizagem ocorre apenas de modo formal, ou seja, a partir do instante em que há o planejamento do aprendizado. Neste sentido, carteiras escolares, salas de treinamento, livros, manuais e profissionais formadores, são carregados de valor simbólico quanto à aprendizagem, desconsiderando-se a naturalidade do que é aprender. Assim como, naturalmente, tentamos atender nossas necessidades fisiológicas como, comer, beber, dormir, e temos sentimentos, odiamos, amamos, sentimos medo ou alegria, também a aprendizagem precisa ser compreendida de modo similar, como algo absolutamente natural. Nascermos para aprender, assim como, nascemos para conviver.

Deste modo, a aprendizagem informal ocorre naturalmente, por inúmeras formas de socialização, dentro de ambientes de ocupação como trabalho, escola, e no convívio com familiares, amigos, incluindo os locais frequentados, além de todas as ações do dia-a-dia, sem que haja necessariamente a intenção por aprender.

Esta discussão tem levado ao estudo das comunidades de prática no contexto organizacional, como uma forma instrumentalizada de pensar o aprendizado informal dentro das organizações. Logo, tem-se estudado como as comunidades de práticas podem contribuir para aprendizagem organizacional.

Neste sentido, a aprendizagem não aconteceria predominante no individual e cognitivo (Argyris & Schon, 1996), mas, acontece diariamente por meio das interações que ocorrem no cotidiano de uma organização. Assim, estas interações são incorporadas e saem do abstrato para o concreto refletindo, por exemplo, ao comportamento das pessoas. Assim, compreendemos que a prática individual é carregada da prática social acumulada historicamente. E a história não pode ser alterada. Não é possível escolher o meio social ao que se estará inserido, ao nascer, tão pouco, as convivências que se terá durante a infância ou adolescência. Estas interações irão condizer com a história cultural familiar, as possibilidades econômicas, as estruturas escolares, assim como as relações sociais que os indivíduos obtiveram, formando assim, o seu capital. Deste modo, os agentes são distribuídos no espaço

social conforme o capital que possuem, formando-se assim o *habitus* do agente que permanecerá incorporado durante todo seu trajeto de vida (Bourdieu, 2003; Bonnewitz, 2003). Isto não implica, contudo em uma visão determinística, mas a compreensão de que a maioria das mulheres que serão observadas ao longo deste estudo viviam a dependência química, não por um capricho individual, mas como consequência da sua trajetória de vida, inserida a seu espaço social. Pretendemos neste sentido discutir a possibilidade de o indivíduo conseguir “frestas”, por meio da aprendizagem organizacional, que permita a este indivíduo, desenvolver zonas potenciais de mudança em sua vida, e utopicamente, em seu espaço social. Neste artigo pretendemos observar, como a aprendizagem em uma comunidade de prática pode contribuir para uma mudança de vida. Assim como, discutir a possibilidade de mudar a direção do até então aprendido, nas interações de sua zona de desenvolvimento (Vygotsky, 1978; Veresov, 2010). Visto que, a partir do momento em que se compreende e se internaliza este conhecimento, o indivíduo ganha poder de ação, e a possibilidade de conversão (mudança).

Para tanto, primeiramente pretendemos conceituar o que são comunidades de prática a luz de Étienne Wenger, bem como demonstrar sua relação com a aprendizagem social. Na sequência, será apresentado uma reflexão teórica sobre algumas abordagens da aprendizagem organizacional. Esta reflexão tem como proposta embasar, posteriormente, a articulação destes conceitos dentro das comunidades de prática, tema deste estudo.

A comunidade terapêutica, objeto deste estudo, localiza-se próximo ao município de Cascavel e oferece gratuitamente tratamento a mulheres que se encontram em situação de vulnerabilidade Biopsicossocial-Espiritual, por ocorrência do uso e abuso de álcool e drogas. Esta vulnerabilidade explica-se, na interpretação do indivíduo em sua plenitude ou seja, um ser biológico, psicológico, social e espiritual (Sulmasy, 2002). O tratamento além de seguir os 12 passos do grupo Alcoólicos Anônimos (AA) e Narcóticos Anônimos (NA) tem como base o tripé formado por trabalho, disciplina e espiritualidade.

Nesta perspectiva, esperamos que o tratamento possa contribuir para restituir a saúde em seu estado completo de bem-estar físico, mental, social e espiritual, este último incluído em 1988 ao conceito de saúde da Organização Mundial de Saúde (Oliveira & Junges, 2012) permeando diferentes dimensões entre estas pessoais (autoestima, autocontrole, esperança) e sociais (acesso a serviços de saúde, segurança, trabalho, aspectos políticos, econômicos e ambientais) a fim de suprirem suas necessidades e alcançarem satisfação.

Deste modo, adotamos a visão epistemológica do interacionismo simbólico, optamos por

apresentar o caso e as discussões em uma narrativa da experiência de convivência na comunidade. Assim, houve a tentativa de compreendermos como a aprendizagem em uma comunidade de prática, pode contribuir na tentativa de mudança de vida, em prol do bem-estar.

## **2 Revisão da literatura**

### **2.1 Comunidade de prática: uma aprendizagem social**

O gênese do conceito de comunidade de prática tem suas bases na “tentativa de desenvolver relatos da natureza social da aprendizagem humana inspirada na antropologia e na teoria social” (Wenger, 2010, p.1). Atualmente, o conceito de comunidades de prática exclui visões dicotômicas, mas, compreende a visão sistêmica desta ação. Portanto, nesta relação de participação, o social constitui o indivíduo, e o indivíduo constitui o social, dando à aprendizagem uma visão de sistemas sociais. “Uma comunidade de prática pode ser vista como um sistema de aprendizagem social” (Wenger, 2010, p.1).

Wenger (2002) esclarece que o sentido de comunidades de prática é algo conhecido, e comum. Desde o instante em que fazemos parte de um grupo no intervalo da escola praticamos uma ação e afiliação. Assim como, em reuniões de alcoólicos anônimos ou no ensaio de uma banda de garagem. Logo, esta interação poderá direcionar a compreensão de mundo e de nossas ações. Assim, o autor quer dar sentido à “comunidade de prática” como instrumento de pensamento.

Wenger (2002) explica que Comunidades de prática são grupos de pessoas que compartilham uma paixão por algo que sabem fazer, interagem regularmente para aprender a fazê-lo cada vez melhor. Quanto às comunidades de prática três características são fundamentais: o domínio, a própria comunidade e a prática.

O domínio refere-se ao tema sobre o qual a comunidade trata. Contudo, uma comunidade de prática não é um grupo ou um interesse comum entre uma rede de pessoas. Ser membro de uma comunidade de prática implica em comprometimento e competência para com o domínio. Os membros valorizam suas competências coletivas e aprendem uns com os outros com suas experiências. Havendo ainda, situações em que o domínio não é necessariamente reconhecido com uma experiência fora da comunidade. Jovens de uma gang podem desenvolver maneiras de lidar com seu domínio, como por exemplo, sobreviverem na rua e

manterem um tipo de identidade (Antonello & Ruas, 2005; Wegner, 2015).

A convivência em comunidade é o segundo elemento fundamental para o conceito de comunidade de prática. Os membros trocam informações, se envolvem em atividades e discussões juntos. Estes membros ajudam um ao outro, construindo assim relações, deste modo, interagem e aprendem juntos dando sentido de comunidade (Antonello & Ruas, 2005; Wegner, 2015).

A terceira característica é a prática. Uma comunidade de prática não é considerada tal apenas pelo interesse comum, como por exemplo, pessoas que gostam de um certo tipo de filme, música ou esporte. A prática permite que as pessoas aprendam uma com as outras, a fazer coisas pelas quais se interessam. Seus membros compartilham recursos, experiências, histórias, instrumentos e o conhecimento de meios para resolver problemas recorrentes, interação. Este compartilhamento nem sempre ocorre de modo consciente (Wegner, 2015; Antonello & Ruas, 2005).

Em suma, as comunidades de práticas desenvolvem-se a partir do engajamento de pessoas interessadas em um projeto, uma ideia, um desejo ou porque não, um sonho comum. Desenvolvem-se dentro do ambiente das comunidades, assim negociações de significados (conhecimento, desconhecimento, histórias, informações, meios de fazer, meios de desfazer, frustrações, conquistas, anseios, crenças, valores) na interação de seus membros, entre a participação individual e o produto dessa participação (reificação) (Marcolino, Lourenço & Reali, 2016; Wenger, 1998).

Deste modo, as comunidades de prática permitem ampliar o desenvolvimento de novos sentidos, novas formas de participação e de compreensão. Ocorre como premissa a prática, esta em sua dupla dimensão conforme indica Marcolino, Lourenço & Reali (2016, p. 2) “tanto um fazer em um contexto histórico e social, em sua estrutura e significado, como um campo de construção de identidades, favorecendo identificações ou não identificações das formas de ser uma pessoa nesse contexto”.

Compreendemos assim, que as comunidades de prática oferecem a seus membros interações que podem contribuir tanto para ampliar seu desenvolvimento individual e aprendizagem organizacional. Buscamos a seguir trazer reflexões sobre as multi-perspectivas da aprendizagem organizacional para posteriormente analisar se podem também ser observadas dentro de uma comunidade terapêutica que se tem por hipótese caracterizar como uma comunidade de prática.

## **2.2 Multi-perspectivas de aprendizagem organizacional**

A aprendizagem organizacional é preciosa e desafiadora. Tendo em vista, sua interdisciplinaridade e diversas abordagens utilizadas para seu estudo. Isto, dá ao pesquisador a possibilidade de obter diversas compreensões e perspectivas sobre a temática. Logo, exige maior esforço em compreender o valor de cada uma destas visões, e suas contribuições e valores para cada momento.

Além da aprendizagem organizacional é preciso considerar também o processo de desaprendizagem, ou seja, a habilidade de reconhecer que a aprendizagem utilizada por uma ocasião, circunstância ou momento precisa ser adaptada, inovada e reaprendida. Isto não necessariamente significa abandonar ou descartar toda rotina ou conhecimento considerado obsoleto, ou ainda, memória organizacional, mas conseguir absorver o que há de bom no passado e abrir-se para o novo de modo contínuo circular, impedindo que o já aprendido seja barreira para novas incorporações (Rodrigues, Godoy & Bido, 2015).

Quanto à abordagem da aprendizagem situada (Nicolini, Gherardi & Yanow, 2003; Gherardi, 2001, 2007) da aprendizagem prática (Reckwitz, 2002; Jarzabkowski, 2005; Whittington, 2006) e das comunidades de prática (Wenger, 2002; Wenger, McDermott & Snyder, 2002; Boud & Heather, 2003) estas apresentam como premissa as interações. Estas interações, são inúmeras ações (conversar, presenciar, conviver, escutar, ensinar, abraçar, agredir) de relação que acontecem de modo mútuo entre os indivíduos humanos e elementos não-humanos.

Quanto à interação de não-humanos, a Teoria Ator Rede – TAR (Latour, 1996) admite a agência de elementos não-humanos, tidos como actantes, que atuam juntamente aos humanos. Neste sentido, as interações coletivas, dão caráter à prática na aprendizagem organizacional. Gherardi (2007) indica que o pensamento da aprendizagem pela participação em uma prática permite observar que nas práticas cotidianas, a aprendizagem toma lugar na absorção de experiência. Estas relações (trabalho, aprendizagem, inovação, comunicação, negociação, conflito sobre metas, sua interação e história) tornam-se co-presentes na prática. Deste modo, a aprendizagem não estaria relacionada a dicotomias (mente – corpo), (indivíduo – organização), mas, nas relações sociais que contribuem para construção do conhecimento, a prática torna-se tanto nossa produção do mundo como o resultado deste processo.

Quando o locus de conhecimento e aprendizagem situa-se na prática, o foco se move para o social,[...]. A preocupação pode ser principalmente com o sujeito coletivo (comunidade de prática, comunidade de atividade) que possui e implementa o conhecimento; pode ser com o social como mediação entre sujeitos que transmitem conhecimentos e codificam em um *habitus*; ou pode ser com uma teoria social da ação, que aborda a atividade e passividade, o cognitivo e o emocional. Percepções sensoriais e mentais tornam-se pedaços de construção social do conhecimento e dos mundos sociais em que práticas assumem significados e facticidade (Gherardi, 2007, pp.215-214).

Antonacopoulou e Chiva (2007) expõem uma análise social e cultural de interdependência entre os atores, permitindo revelar tensões entre identidades diferentes. Logo, estes veem a necessidade de explorar negociações como uma forma de convivência. Portanto, as tensões não nasceriam apenas de conflitos, mas revelam a natureza política da aprendizagem. Sendo esta natureza um dos maiores desafios na pesquisa de aprendizagem, principalmente pelas desigualdades de poder e controle, e as tensões entre as prioridades individuais e organizacionais, capazes de demonstrar que a aprendizagem não ocorre no vácuo.

Em consonância, para Vygotsky segundo Verosov (2010) o desenvolvimento da mente humana não é apenas biológico, mas sim um processo social cultural. Isto afirma, a necessidade de ver o indivíduo para além do biológico e reforça a importância das interações para a perspectiva da aprendizagem organizacional social. O autor explica que existiria uma Zona de Desenvolvimento Proximal que demonstra a possibilidade de uma zona real (atual) ser alterada a uma ideal ou potencial (futura), conforme os estímulos do meio e auxílio da interação entre os sujeitos da ação. Deste modo, posteriormente, estas atividades poderão ser realizados sem a necessidade de assistência. O que caracteriza a perspectiva quanto a possibilidade de mudança de vida.

Neste contexto, em que a aprendizagem se dá a partir da relação de interação entre o sujeito e o meio, as vivências são internalizadas pelo indivíduo transformando-o de ser biológico em social-histórico. Vygotsky aponta que as funções mentais superiores (sensação, percepção, atenção, linguagem, emoção) acontecem fora do indivíduo, nas relações interpessoais e posteriormente tornam-se intrapessoais (de fora para dentro). Isto remete ao pressuposto fundamental de que “Só tenho consciência de mim mesmo na medida em que sou um outro para mim mesmo” Vygotsky (1979, p.30 apud Kazulin, 2002). Logo, não há aprendizagem sem o Outro. Compreendemos aqui a necessidade de reconhecer o “Outro” como próximo e semelhante, com valor e significado existencial, para assim compreender a si também como “Outro”.

As reflexões apresentadas acima sobre as multi-perspectivas (mudança e desaprendizagem, aprendizagem situada, prática, coletiva, aprendizagem e desenvolvimento sócio-cultural histórico,) da aprendizagem organizacional tem como proposta embasar as reflexões quanto à relação das multi-perspectivas dessa aprendizagem no ambiente das comunidades de prática.

A seguir será exposta a metodologia adotada neste estudo, seguida pela narrativa do caso.

### **3 Caminhos metodológicos**

A realizou-se entre os dias dezessete e vinte e três de dezembro de 2016. A pesquisadora teve como proposta a convivência em uma comunidade terapêutica de tratamento de mulheres dependentes químicas tendo por objetivo a experiência das interações dos membros em busca de similaridade à abordagem de comunidade de prática na aprendizagem organizacional.

Adotou-se como perspectiva metodológica o interacionismo simbólico com a visão epistemologia da fenomenologia. “A premissa que une os interacionistas simbólicos é que o indivíduo e a sociedade são unidades inseparáveis e interdependentes.” (Mendonça, 2002, p.2). O autor contribui pela necessidade de discutir esta perspectiva na pesquisa organizacional, embora seja comum à sociologia e à psicologia-social, vislumbra a possibilidade de que essa seja realidade tenha maior frequência em administração. Portanto, optamos pela epistemologia objetivista que acredita que o “conhecimento é relativo ao pesquisador e pode apenas ser criado e entendido sob o ponto de vista dos indivíduos que estão diretamente envolvidos” (Mendonça, 2002, p.6).

Neste sentido, dentro da pesquisa interacionista, os pressupostos ontológicos do mundo social possuem significado através de um processo de ação e interação humana. Embora haja um embasamento preservado como norteador “o modelo é sempre aberto para reafirmações ou mudança através das interpretações e ações dos indivíduos membros”. Quanto aos pressupostos epistemológicos “Esta é uma posição epistemológica que rejeita a ideia de que o mundo social pode ser representado em termos de relações determinísticas[.]” (Mendonça, 2002, p.7).

Os métodos utilizados foram entrevistas em profundidade, observação não simétrica e narrativas. “As narrativas permeiam todo o mundo social, as interações humanas [...] que entende a realidade como socialmente construída, com um papel de destaque para as interações” (Rese, et al, 2010, p.6). Foram entrevistadas, duas irmãs, responsáveis pela comunidade, nove mulheres que realizavam o tratamento e duas ex-internas que permanecem residindo na comunidade. Esse número foi delimitado por conveniência, de modo que as entrevistas aconteciam informalmente, conforme a convivência e a realização das atividades cotidianas, como poderá ser observado na narrativa descrita a seguir. No tocante, esta pesquisa adotou natureza exploratória e descritiva, sendo os nomes apresentados, verídicos.

#### **4 Narrativa de uma experiência em uma comunidade de prática**

A seguir serão comentados os fundamentos do tratamento realizado e as características de domínio, comunidade e prática identificados no estudo. Trata-se de uma comunidade terapêutica católica,

que teve suas atividades iniciadas em novembro de 2012. Sua sede situa-se na comunidade rural de São Roque, às margens da BR-467 (Cascavel-Toledo). Os membros são mulheres, maiores de dezoito anos, que se encontram em situação de vulnerabilidade Biopsicossocial-Espiritual, por ocorrência do uso e abuso de álcool e drogas. Sulmasy (2002) explica que o modelo Biopsicossocial-Espiritual, compreende que o aspecto biológico, o psicológico, o social e o espiritual são diferentes dimensões da pessoa, mas, fazem parte de um todo e não devem ser desagregados. “Cada aspecto pode ser afetado diferentemente pela história e doença de uma pessoa, e cada aspecto pode interagir e afetar outros aspectos da pessoa” Sulmasy (2002, p.27).

#### **4.1 O tratamento: instrumento de aprendizagem organizacional**

O início do tratamento é conflituoso para o indivíduo, pois ele não encontra necessidade de mudança, por não considerar seu comportamento como problemático, pois ainda vislumbra os benefícios do uso. Em um próximo estágio, ele passa a identificar os comportamentos e os problemas, considerando a necessidade de mudança. Contudo, há ainda uma ambivalência, ao mesmo tempo em que considera a mudança, ele a rejeita. Considera-se que apenas no estágio seguinte, quando há convicção em parar o uso das substâncias e o aceite da necessidade de ajuda, que o indivíduo esteja realmente preparado para mudar suas atitudes e comportamento. Tendo em vista que a dependência química é uma doença incurável, o tratamento consiste em se manter em abstinência, reaprendendo um estilo de vida. Isto nos remete à abordagem de mudança e desaprendizagem da aprendizagem organizacional, em que é necessário reconhecer que o conhecido por um momento ou ocasião precisa ser reaprendido e adaptado, embora as experiências vividas não possam ser descartadas (Rodrigues, Godoy & Bido, 2015, Bourdieu, 2003).

O tratamento desenvolve-se em três fases. Na fase I ocorre a Triagem, desintoxicação e Adaptação, tendo duração de 3 meses em que são coletadas informações quanto ao histórico familiar, pessoal, sexual, ocupacional, social entre outros. A filha fica em uma casa de apoio, indo para comunidade apenas na fase II, cuja incidência da síndrome de abstinência é menor. A fase II é a de Conscientização, e ocorre na comunidade, há o estudo dos doze passos, acompanhamento psicológico e psiquiátrico, médico, odontológico, espiritual, disciplina de oração, estudo bíblico, reuniões de confronto, auto avaliação, avaliação coletiva, lazer e cultura, laborterapia e a visita familiar mensal. Esta fase dura de três a seis meses concluindo o ciclo dos

primeiros nove meses. O tempo de tratamento em cada uma das fases é, no entanto, flexível, podendo ser prorrogado, conforme avaliação do desenvolvimento individual de cada tratamento. A terceira e última fase do tratamento considera a ressocialização das filhas com metas de manutenção da sobriedade, treinamento de estratégias e habilidades para o enfrentamento das situações de Risco.

#### 4.1.1 O tripé

Todo o tratamento tem como fundamento um tripé. Disciplina, Trabalho (Laborterapia) e Espiritualidade. A seguir são apresentados trechos das entrevistas que retratam o tripé, pela narrativa do passado, presente e perspectivas do futuro das filhas.

Quadro 1 – Tripé

Trabalho	Horta Jardinagem (carpinagem) Obtenção de lenhas Limpeza e Higienização Alimentação Cuidados dos animais Manutenção da casa.	- “depois que eu sai da comunidade eu não consegui voltar a trabalhar, só fazia os meu crochês ... os trabalhos que eu conseguia não davam certo por causa do horário, eu precisava cuidar da minha mãe”- Dna. Gi - “eu já fiz de tudo... trabalhei de caixa, fui vendedora, baba, manicure, cabeleireira, namorada do dono da boca, prostituta, ladrona... mas só roubava os mercados” - Deraci - “eu não sei se vou conseguir mais exercer minha profissão ...eu era cuidadora” - Ramona - “eu usava muito, mas eu nunca fui dar aula para as crianças de manhã na nóia...eu sabia né que se pegassem era problema” – Taisa
Espiritualidade	Oração da manhã Reunião matinal Terço da divina providência Terço Mariano Adoração Oração da Noite Missas	- “quando der vontade de brigar com alguém vai para capela” - Deraci - “vamos participar da oração com a gente” - Raquel - “vamos deixar a capela pronta para missa” - Deraci - “o primeiro bom dia precisa ser para Deus” - Ramona - “posso tudo posso naquele que me fortalece ... nada e ninguém no mundo vai me fazer desistir”(cantado por elas). - “o nosso corpo não é digno” – Deraci
Disciplina	AVD – Atividade de vida diária (rotinas de atividade, horários, etc.) Formação técnica (aspecto da dependência) Formação espiritual Catequese Cuidados pessoais Videoterapia Partilha 12 Passos Dia de convivência social	- “a irmã sempre fala que eu não estou na minha casa eu estou na casa do Senhor” – Deraci - “os passos mechem muito com a gente... é muito difícil aceitar tudo que a gente já fez” - Simone - “eu não gostei dessa formação achei chata...” - Raquel - “a irmã deixou a gente assistir um filme” - Marcia - “era difícil eu aceitar receber ordens, eu era muito resistente” - Terezinha - “o sino toca para cada atividade” - Deraci - “eu era muito debochada” - Deraci - “eu não ligo de lavar louça” - Sandra - “vem aqui vou te mostrar nossos horários” – Deraci

Fonte: elaborado pelos autores

O trabalho ou laborterapia tem como propósito o tratamento pelo trabalho. Não observamos nas internas sentimento de revolta em realizar o trabalho, pelo contrário, elas demonstram prazer nas atividades. O trabalho ajuda a ocupar a mente de maneira positiva e produtiva, além de resgatar o sentido da vida no trabalho e a possibilidade de criar é transformadora.

A dor melhorou, mas hoje a depressão pegou, a abstinência, ainda bem que esta tendo bastante movimento. - Ramona

Muitas de nós sempre achamos que não somos capazes de fazer nada... por isso a irmã teve a ideia de cada uma fazer o seu jardim... este é o meu... e este é o da minha amiga eu ajudei ela também . - Deraci

Em cada um dos jardins que ela mostrou-me havia uma placa, em um deles o nome de Santa Bakhita. Perguntei o por que, e ela respondeu-me “porque ela é preta igual eu” batendo no braço. Ela comentou “Santa Bakhita era escrava, a história dela é muito linda, eu assisti a um filme”. Santa Bakhita foi a primeira santa africana, canonizada no ano de 2000. O jardim de Deraci, criado por seu trabalho, permitiu a ela colocar também sua identidade e um significado.

Além disso, o pessoal do trabalho dá-lhes a oportunidade de contribuir com a comunidade, dando sentido de pertencimento. “O sentimento de pertencer transmitido pelas comunidades de prática é um aspecto muito importante” (Antonello & Ruas, 2005, p.44).

Quanto à espiritualidade a orientação dada na comunidade é católica, mas, entre as internas há outras religiões. A irmã comenta que não lhes é imposto nada, mas, que se escolheram uma comunidade católica precisam respeitar. Contudo, compreende-se que talvez não se trate de uma escolha, mas de uma necessidade e a falta de opção. No entanto, a espiritualidade é um dos tripés que fundamentam a metodologia de tratamento das comunidades terapêuticas e tida como fundamental ao tratamento, além de considerada pela Organização Mundial da Saúde como uma das necessidades de bem-estar do indivíduo. Kruger (2012, p. 1280) aponta

O afeto como meio de doação da vida, na carne, é uma articulação realista que leva cada indivíduo a perceber quem é e o que o outro é: origem comum da Vida absoluta. Assim acontece o reencontro dos diferentes. Este experienciar o outro foi, em certa medida, ‘furtado’ no experienciar da substância psicoativa. O espaço com-vivencial das Comunidades Terapêuticas oportuniza esse reencontro consigo mesmo e com o outro.

Compreende-se assim que, a espiritualidade é a fonte de força, que sustenta muitas delas no tratamento. Os sentidos metodológicos do tratamento são observados em todas as ações, e na maioria dos momentos em complemento. Na hora das refeições o sino toca (disciplina), é feita uma oração que se encerra com a seguinte prece “Senhor dai pão a quem tem fome, e fome de justiça para quem tem pão” (espiritualidade), e então este é servido por quem os preparou (trabalho). As primeiras a serem servidas são as mais novas, pela cronologia de chegada a

casa, as irmãs são as últimas, quando há visitas, essas ganham a preferência. As refeições são sempre muito alegres, com muitas risadas e conversas, após o almoço até que o sino toque novamente (13:50 h), é um momento para descanso costumam “tirar um cochilo” neste período (lazer). O tocar do sino também é responsabilidade das filhas (trabalho).

Embora não seja objetivo deste trabalho discutir a metodologia aplicada pelas comunidades terapêuticas, fazemos uma consideração diante o estudo de Fossi & Guareschi (2015, p.94) que “Aborda a especificidade do tratamento nas comunidades terapêuticas bem como seus efeitos na produção dos sujeitos usuários de substâncias psicoativas através da análise de projetos de tratamento de quatro comunidades terapêuticas, disponíveis na internet”.

Deixo a proposta para que autores que desejem trabalhar a temática, aprofundem a pesquisa e a análise dos dados primários, assim, ganham a oportunidade de serem inclusos a estudos que relacionam-se ao seu bem estar. Tendo em visto que, em minha humilde percepção, mesmo os loucos ou leprosos podem contribuir quando estes fazem parte do objeto de estudo.

As comunidades terapêuticas, por serem instituições fechadas, designadas a dispensar tratamento para usuários através da segregação social, com normas rígidas de funcionamento e controle sobre a vida dos indivíduos, remetem à memória de antigas instituições, como o leprosário e o manicômio (Fossi & Guareschi, 2015, p. 101).

Neste sentido, argumenta-se, em prol do desenvolvimento positivo do tratamento, a necessidade (tratamento de dependentes químicos) que proporciona a eles um contexto social particular, para que retirados, não como excluídos, mas como acolhidos, possam restituir a confiança em seu nível individual e social.

#### **4.2 As características da Comunidade de Prática Filhas Prediletas**

É necessário primeiramente esclarecer que a intitulação de Comunidade de Prática Filhas Prediletas foi aqui estabelecida pela pesquisadora. Isto pois, a organização estudada constituiu-se como uma comunidade terapêutica e exclusivamente neste estudo busca-se identificar a similaridade desta com as comunidades de prática.

O domínio desta comunidade forma-se pelo desejo de manterem-se sóbrias diariamente, pois, reconhecem na sobriedade a possibilidade de uma mudança de vida. Os membros são mulheres dependentes do uso de drogas e álcool, que por livre vontade aceitaram participar da comunidade terapêutica. Cada uma dessas mulheres luta individualmente pelo seu tratamento, mas fazem isso de modo coletivo a partir das interações com outras internas e com as irmãs.

Tal comunidade diverge do conceitual, pois, não é formado por membros especialistas, mas estão

aqueles que não sabem como se manter sóbrios por si só, e reconhecem que precisam aprender isso com outras pessoas. As irmãs responsáveis pela comunidade comentam “tivemos formação para cuidar do pobre e não para conviver e morar com o pobre... é muito diferente e difícil”.

Percebi, no entanto, que isto não minimiza a característica de domínio de uma comunidade de prática. Portanto, os membros não necessariamente precisam ser profissionais especialistas, a aprendizagem continuará a acontecer de modo social entre as interações daqueles que ali vivenciarem a prática da comunidade. Logo, com o decorrer do tempo e a interiorização da aprendizagem, acabam por se tornar “especialistas”.

Compreendo ainda que, o domínio além de coletivo pode tomar caráter individual e subjetivo, ou seja, como exemplo deste caso, o domínio pode estar no desejo, de resgatar sua dignidade. No desejo, de retomar sua convivência familiar. O desejo de ser mãe novamente e, ou retomar à guarda de seus filhos. Ou ainda, pelo desejo, de libertar-se da escravidão do vício.

Ramona partilha entre lágrimas, “minha família acha que minha filha está melhor com essa família... que eu nunca vou poder oferecer o que eles oferecem”. Ela sabe que a chance de conseguir retomar a guarda da filha está no resultado do tratamento.

Algo é claro quanto ao domínio desta comunidade, o desejo de mudar de vida. Em consonância Sanchez (2006, pp. 346-347) contribui “o sucesso está diretamente relacionado à busca ativa pelo tratamento, ou seja, foi por decisão dos entrevistados que se iniciou o tratamento e todos estavam desejosos de mudar de vida”.

A comunidade, uma das três características apresentadas por Wenger (2002) em uma comunidade de prática, é vivida integralmente ali. Não acontece por um momento específico ou por encontros periódicos. Diariamente, elas dormem, acordam, rezam, se alimentam, trabalham juntas, choram, riem, cuidam uma das outras e ensinam uma as outras.

A prática pode ser observada por diversos momentos, a seguir serão retratados alguns.

*a) Membros e disciplina*

Terezinha foi uma filha na comunidade, era moradora de rua e após concluir seu tratamento permaneceu morando no local. Ela é um ponto de referência, autoridade e inspiração para as outras. Possui maior autonomia, mas, ainda pode sofrer “penas” por mau comportamento.

Quando as filhas demonstram “mau comportamento”, como se envolverem em discussões ou mentir, são chamadas em particular para uma conversa. Além do direcionamento na conversa recebem uma punição: lavar a louça.

As correções disciplinares também acontecem informalmente entre elas. Suas interações diárias

garantem também o aprendizado informal. Ora dentro dos conflitos ora em simples conversas, ali há os momentos de tensões, e a partir destes é possível reavaliar valores, hábitos e melhorá-los.

Neste aspecto, contribuem membros experientes e iniciantes, Marcolino, Lourenço & Reali (2016, p. 6) dizem que “Para a Comunidade de Prática e Identidade, a posse da economia de significados e do regime de competência pertence, inicialmente, aos mais experientes, membros totais da comunidade profissional, enquanto os iniciantes têm interesse em passar de periféricos para totais”. A autora explica que esse processo também é propulsor de conflitos, mas que podem ser quebrados. Ramona é uma das filhas recém-chegadas à comunidade. Ela comenta que, no primeiro dia acordou e deu bom dia não obtendo resposta, até que uma das companheiras de quarto a informou que o primeiro bom dia precisaria ser para Deus e que só depois da primeira oração elas deveriam conversar.

Também, em outras organizações, a afiliação de um novo membro exige este disciplinar às regras. Estas informações não são apresentadas em um manual, mas, ocorrem de modo informal “é exatamente pela socialização que novos indivíduos *aprendem* os padrões de comportamento na organização (Freitas & Godoi, 2008, p.42).

Simone comenta que todos na comunidade estavam fazendo jejum de doces, e que unicamente naquele dia ela estava com um doce na mão, a irmã chegou e perguntou o que era. Ela respondeu “não é nada não”. Ela me explica a gravidade do que havia feito “aqui, mentir é algo seríssimo”, “eu falei no automático... sem perceber... pra que!?”.

O problema não estaria em comer o doce, mas na quebra do compromisso e principalmente no desvio moral de mentir. Ela poderia ter simplesmente dito que era um doce, explica a própria Simone. Kruger (2015, pp. 159-160) contribui

A moral que é a ética posta em prática, ou a parte visível da ética, só será significativa se estiver internalizada na pessoa. O processo de recuperação é essencialmente um processo de mudança ética. Muito é ensinado na Comunidade Terapêutica. Porém o ensino não é somente o discurso. É substancialmente a convivência. Convivência que é regida por regras. Regras necessárias para o bem viver. Assim o residente terá a chance de ver, na prática, o que é ensinado no discurso.

As orações são muitas vezes conduzidas por uma delas e não necessariamente por uma das irmãs. Nesses momentos também são feitas partilhas do que as angustiam, agradecimentos e intenções. Palavras de conforto são compartilhadas, e algumas instigam outras para que também participem fazendo uma prece. “Senhor tira, por favor, esta vontade que eu estou de usar droga hoje”; “Senhor eu te agradeço pelo meu ‘por hoje não’ de hoje”.

Embora a pior fase das crises de abstinência ocorram nos três primeiros meses em que elas ainda

não estão na comunidade, quando estas ocorrem ali, é nítida a diferença no comportamento.

Eu estou com abstinência e quando fico assim eu procuro ficar mais distante... não é fácil... eu não quero ser grossa nem ofender ninguém... é muito difícil... mas eu conversei muito com a irmã Anastásia... ainda bem que tem as irmãs aqui também ... Eu fui conversar com a Irmã ela me ajuda muito... ela me explicou que vou precisar aprender a lidar com isso a vida toda. – Deraci.

Assim como demonstra Marcolino, Lourenço & Reali (2016), há nas comunidades de prática a possibilidade de haver supervisões e mentorias. A “mentoria ofereceu possibilidades [...] refletir sobre o que estava implícito nas ações”. Sendo considerada assim, essencial para produzir novos sentidos, contribuindo para melhoria da prática. (Marcolino, Lourenço & Reali, 2016, p. 5). Neste sentido, as irmãs contribuem para que o desenvolvimento siga uma trajetória positiva, agindo como mediadoras neste processo.

Embora sejam três irmãs responsáveis pela comunidade, elas não assumem a todo o momento papel de mediação, mas em momentos específicos como na passagem dos 12 passos e nas formações. De modo geral elas distribuem as funções, fixadas em um mural e por si só, as filhas realizam as atividades sem a necessidade de uma supervisão direta das irmãs. Deste modo, não há tantas vozes de comando e por momentos é possível acreditar que elas conseguiriam gerir tranquilamente a coordenação das atividades na comunidade, não fossem os conflitos.

#### *b) Momentos de tensão*

O viver em comunidade proporciona inúmeras situações de conflito. Os trechos a seguir relatam alguns pequenos momentos conflituosos. “Nós ganhamos um chester e ela quer fazer com laranja, você acha isso justo? Ela que faça isso quando voltar para casa dela, aqui tem que ser uma coisa que todo mundo gosta”.

O conflito de ambas as partes em abrir mão de vontades individuais é observado em diversos instantes. Incluindo-se como agravante a convivência, as diversas culturas, hábitos e costumes locais que cada uma delas traz de sua região do Brasil.

Em outro momento, Deraci e Priscila tem um breve momento tensão por não conseguirem localizar as “canetinhas coloridas”. Após Priscila se retirar, Deraci faz algumas queixas, depois se cala, volta às atividades e minutos depois para e diz “eu não estou legal com esta situação...vou lá procurar para ela”.

A ação de reavaliar seu comportamento, após um momento de tensão demonstra a prática, Contudo, não é possível aferir se por livre consciência ou pelo medo de coerção que poderia vir de uma das irmãs. Mas, o sentimento demonstrado aparentou ser de arrependimento e de correção de sua ação que teria sido grosseira.

Antes de iniciar uma formação Sandra pede a palavra “Paz e bem!” e diz, “eu quero pedir desculpas para a Priscila... aquela hora eu fui porque a irmã mandou mas eu não queria... agora quero na frente de todo mundo te pedir desculpas pelo que eu falei e pela forma como eu agi...”

A prática está em assumir e reconhecer seus erros, redimindo-se diante aos membros, ainda que já tivesse cumprido a orientação da irmã e assumido sua pena (lavar louça) “A liberdade bem exercida leva à responsabilidade pelas decisões tomadas” (Kruger, 2015, p.164).

Os momentos de conflitos, sejam formais (12 passos) ou informais durante as relações do cotidiano proporcionam tensões a partir das quais criam-se soluções e aprendizagem.

*c) Conversão (mudança): made in Paraguay*

Celsa é natural do Paraguai e chegou à comunidade grávida de quatro meses. Veio para tratar-se, pois, segundo ela, seu primeiro filho foi retirado dela, e que sofreu muito, tentando suicídio algumas vezes, não desejava perder um filho novamente.

Celsa fez o tratamento, hoje mora com seu pequeno Francisco de três anos na “casa do caseiro” na comunidade. Celsa conseguiu um emprego, esta trabalhando de auxiliar de serviços geral em uma Faculdade, ela relata, “Nós fizemos um amigo secreto dos funcionários na faculdade onde eu trabalho, eu participei junto com outros funcionários... de igual... eu me senti importante... pude me sentir parte da sociedade” (sotaque guarani).

Celsa recebeu uma pequena quantia, mas, tinha muitos planos, como comprar um novo celular depois de perder o antigo, e como o desejo de realizar uma faculdade.

Embora, seja clara a desigualdade que ela está sujeita, é nítida também sua realização no trabalho e principalmente com o filho. Francisco é adorável, muito alegre, carinhoso, brinca o dia todo pela comunidade, extremamente educado e de uma espiritualidade inacreditável.

Considerar que Celsa foi disciplinada para aceitar esta situação em conformismo, poderia ser uma perspectiva (Foucault, 2009). Porém, atualmente, além da condição de ser mãe ela também possui, um trabalho e sonhos. Considero que Celsa seja sim, um exemplo, da possibilidade de mudar sua trajetória de vida, a considerar seu passado e possibilidades para o futuro.

Celsa foi marginalizada pela sociedade, possuidora de uma “zona real” de drogadição teve seu primeiro filho retirado de si. Contudo, considera-se que a partir do momento que Celsa passa a manter-se sóbria, tem a possibilidade de iniciar suas descobertas em uma zona de desenvolvimento potencial. Como faz notar Zanella (1994, 108)

A Zona de Desenvolvimento Proximal consiste no campo interpsicológico, constituído na e pelas interações sociais em que os sujeitos se encontram envolvidos com problemas ou situações que remetam à confrontação de pontos de vista diferenciados. E que

interações são essas? Podem ser tanto interações adulto/criança, interações de pares ou mesmo interações com um interlocutor ausente: o que caracteriza a ZDP é a confrontação ativa e cooperativa de diferentes compreensões a respeito de uma dada situação. E qual o resultado dessa interação? [...] pode ser tanto o avanço como o retrocesso no desenvolvimento pois, qualquer, que seja o resultado, este depende, fundamentalmente, do contexto social e do nível de confiança dos sujeitos envolvidos quanto aos seus pontos de vista.

Deste modo, argumentamos que as comunidades de prática contribuem a partir das interações de pares, mediadores e não – humanos, na confrontação do ponto de vista de seus membros, dando a estes, novas perspectivas de compreensões, que permitiram-lhes mudar suas ações quando julgarem necessário.

*d) O filme – actante*

Quanto às interações dos não-humanos (Latour, 1996), estes se fazem presente por toda a comunidade no cotidiano dos membros. Muitos objetos estão relacionados à religião. O sacrário, as imagens, o terço, a bíblia, músicas, filmes, quadros, presépio, o jardim, o sino etc. Pude presenciar por inúmeros momentos a interação de não-humanos dentro da comunidade de prática, mas, detalho aqui a agência de um filme.

As filhas obtiveram autorização para assistir a um filme na TV a cabo. A escolha do filme é feita em conjunto entre elas, “este não pode” manifestam-se elas durante a escolha, “este já está terminando” não há praticamente conflitos. Mas uma das filhas ao passar pela opção do filme “tropa-de-elite” diz, “não gente este por favor não”.

Observa-se que mesmo os filmes, agentes não-humanos, exercem sobre elas uma ação. Desperta sentimentos, comportamentos, atitudes e recordações. Isso se confirma durante a prisão de um dos personagens. Duas filhas indignam-se ao observar o ator em uma sela sozinho, tendo uma cama arrumada à disposição, “nossa, até parece mesmo sozinho, já vai dormir na cama, só falta chegar o lanchinho agora, só em filme mesmo”. Gherardi (2007, p.215) explica “há conhecimentos transmitidos através dos sentidos em virtude da familiaridade com situações anteriores e um refinamento de sensibilidades em relação a essas situações”.

Reafirmando o exposto, em outro momento, Simone havia comentado “ainda consigo ouvir o barulhos dos portões” se referindo à prisão. Gherardi, (2007, p. 216) contribui ao afirmar que o “sabor está vinculado à memória, que evoca memórias e, como tal, é também uma fonte de conhecimento”. Assim também serão fonte de conhecimento as memórias adquiridas dentro da comunidade, que poderão ser retomadas pela audição de uma música, pelo tocar de um sino ou pelo sabor do Pão-Vivo (*eucaristia: reconhecimento da transubstanciação do pão e vinho em corpo e sangue de cristo*).

Percebemos portanto, a recordação de suas prisões totalmente diferente à retratada no filme. Além disso, o fato de julgarem se podem ou não assistir a um estereótipo de filme demonstra a aprendizagem de julgar o que contribui ou não para seu tratamento, que é socializado entre todas que se faziam presentes na sala naquele momento. Logo, “há conhecimentos transmitidos através dos sentidos em virtude da familiaridade com situações anteriores e um refinamento de sensibilidades em relação a essas situações” (Gherardi, 2007,p. 215).

Por fim, reafirmamos que as interações dos membros, sejam iniciantes ou experientes, pares ou mediadores, humanos e não-humanos, constroem a prática da comunidade. E estas ações proporcionam novas compreensões a partir do Outro, que podem surgir de modo formal e informal por conflitos e trocas de significados (conhecimento, desconhecimento, histórias, informações, meios de fazer, meios de desfazer, frustrações, conquistas, anseios, crenças, valores) dando assim ao desenvolvimento novas ações para a mudança de vida, que interpretarem nesta nova perspectiva como necessárias.

### **Considerações finais**

O estudo teve como objetivo, (re)conhecer como a aprendizagem organizacional pode contribuir para a mudança de vida das pacientes de uma comunidade terapêutica. Para tanto, primeiramente buscamos identificar similaridades da existência das características de uma comunidade de prática, apontadas por Étienne Wenger, no ambiente de uma comunidade terapêutica. Posteriormente descrevemos a experiência de convivência em uma comunidade de prática, relacionando-a às multiperspectivas da aprendizagem organizacional neste ambiente, para que assim, pudéssemos desenvolver uma percepção social-cotidiana de mudança de vida no campo da aprendizagem organizacional.

Neste sentido, após a revisão bibliográfica à luz de Étienne Wenger, delineamos durante o estudo na comunidade terapêutica as similaridades entre esta, e uma comunidade de prática. Como características, identificamos que o domínio da comunidade é caracterizado pelo desejo daquelas mulheres, que sofrem a doença de dependência química, conseguirem a partir do tratamento manterem-se sóbrias e assim, buscarem uma mudança positiva em suas vidas. Quanto à comunidade, devido às filhas ficarem internas na chácara, ocorre cotidianamente e não de modo ocasional. Compreendemos que esta característica é, portanto mais acentuada dentro dessa comunidade de prática, através da convivência diária que as internas possuem.

No que tange a prática, observamos que ocorre tanto de modo formal, através do tratamento, considerado neste estudo como um “instrumento de aprendizagem organizacional”, assim como, de modo informal, por meio das inúmeras interações entre os membros e também entre os elementos não-humanos que habitam o ambiente da comunidade. O estudo permitiu ainda identificar multi-perspetivas da aprendizagem organizacional dentro do ambiente situado da comunidade, demonstrando suas inúmeras dimensões que transpassam umas às outras.

Embora consideremos que todos os objetivos do estudo tenham sido atingidos, salientamos que o desenvolvimento de uma percepção de mudança de vida no campo da aprendizagem organizacional teve neste estudo uma abordagem exploratória, que de modo utópico desejamos que o estudo da aprendizagem organizacional possa contribuir de positivamente na vida social-cotidiana dos indivíduos.

Por fim, afirmamos que o caso estudado pode ser considerado uma comunidade de prática. Assim a Comunidade de Prática Filhas Prediletas acolhe mulheres dependentes químicas e oferece além do tratamento, esperança e um novo iluminar à interpretação do mundo.

## Referências

- Antonacopoulou, E.& Chiva, R. (2007) .The Social Complexity of Organizational Learning: The Dynamics of Learning and Organizing. *Management Learning*, 38(277) 277-295.
- Antonello, C. S. & Ruas, R. (2005). Formação gerencial: pós-graduação lato sensu e o papel das comunidades de prática. *Revista de Administração Contemporânea*, 9(2), 35-58.
- Argyris, C.; Schön, D. A.(1996). *On organizational learning: theory, method, and practice*. (vol. 2). Reading, Massachusetts: Addison-Wesley.
- Bonnewitz, P. (2003). *Primeiras lições sobre a sociologia de P. Bourdieu*. Petrópolis: Vozes.
- Boud, D & Heather, M.(2003). Learning from others at work: communities of practice and informal learning, *Journal of Workplace Learning*, 15(5) pp. 194 – 202.
- Bourdieu, P. (2003). *Economia das trocas simbólicas*. São Paulo: Perspectiva.
- Fossi, L. B. & Guareschi, N. M. F. (2015). O modelo de tratamento das comunidades terapêuticas: práticas profissionais na conformação dos sujeitos. *Estud. pesqui. psicol.*Rio de Janeiro, 15 (1) 94-115.
- Foucault, M. (2009). *Vigiar e punir*. Rio de Janeiro: Editora Vozes.
- Freitas, S.M.F. & Godoi, C. K. (2008). A Aprendizagem Organizacional sob a Perspectiva Sócio-Cognitiva: Contribuições de Lewin, Bandura e Giddens. *Revista de Negócios*, v. 13, pp.40-55.
- Gherardi, S. (2007). Practice-Based Theorizing on Learning and Knowing in Organizations. *Organization*, pp.211-223.
- Guerardi, S. (2001). From organizational learning to practic-basead knowing. *Human Relations*. 1 (54), 131-139.
- Jarzabkowski, P. (2005). *Strategy as practice: an activity-based approach*. London: Sage Publications,

- Kazulin, A. (2002). *O Conceito de Atividade na Psicologia Soviética: Vygotsky, seus discípulos, seus críticos*. In: DANIELS, H. (org). Uma Introdução a Vygotsky. São Paulo: Loyola, pp112-137.
- Kruger, R. R. (2015). *A diaconia como serviço-mediação e a vida em seu autocuidado: a pessoa dependente de substâncias psicoativas e seu acolhimento em comunidades terapêuticas*. Tese de doutorado, Faculdades EST, São Leopoldo.
- Kruger, R. R. (2012). Afetividade: O método terapêutico das comunidades terapêuticas . Anais do Congresso Internacional da Faculdades EST. São Leopoldo: EST, (v. 1) pp.1280-1290.
- Latour, Bruno. (1996). On actor-network theory: a few clarifications. *Soziale welt*.
- Marcolino T.Q., Lourenço G.F. & Reali A.M.M.R. (2016). “This is my take-home for life!”: professional practice learning on a Community of Practice. *Interface*, Botucatu.
- Mendonça, J. R. C. (2002). Interacionismo simbólico: uma sugestão metodológica para a pesquisa em administração. *REAd*. 8(2). 1-23.
- Nicolini, D; Gherardi, S.; Yanow, D. (2003). *Introduction: Toward a Practice-Based View of Knowing and Learning in Organizations*. In: Nicolini, D.; Gherardi, S. & Yanow, D. (eds.) *Knowing in organizations: a practice-based approach*, M.E. Sharpe, London, pp.3-3.1
- Oliveira, M. R. & Junges, J. R.. (2012). Saúde mental e espiritualidade/religiosidade: a visão de psicólogos. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 17(3), 469-476. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.1590/S1413-294X2012000300016>
- Reckwitz, A. (2002). Toward a theory of social practices: a development in culturalist theorizing. *European Journal of Social Theory*. 5(2), 243-263, London: Sage.
- Rese, N., Montenegro, L. M., Bulgacov, S., & Bulgoacov, Y. L. M. (2010). A Análise de Narrativas como Metodologia Possível para os Estudos Organizacionais sob a Perspectiva da Estratégia como Prática: “Uma Estória Baseada em Fatos Reais”. In 6º Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD. Florianópolis, SC.
- Rodrigues, H.G.; Godoy, A. S.; Bido, D. S.(2015). Como os gestores compreendem o que é desaprendizagem e sua importância para as organizações. *Gestão & Planejamento*. Salvador, 16(2), 346-368.
- Sulmasy, D. P. (2002). A biopsychosocial-spiritual model for the care of patients at the end of life. *Gerontologist*, Cary, 42(3), 24-33.
- Verosov, N.(2010) Introducing cultural historical theory: main concepts and principles of genetic research methodology. *Cultural-Historical Psychology*. (vol.4, pp.83-90). Moscow State University of Psychology and Education. Russia.
- Vygotsky, L.(1978). Interaction between learning and development. *Mind and Society*. Cambridge, MA: Harvard University Press, pp. 19-91.
- Wenger E. (1998). *Communities of practice learning, meaning and identity*. Cambridge: Cambridge University Press
- Wenger, E. (2010) *Communities of practice and social learning systems: the career of a concept* .In Blackmore, C. (Ed.) *Communities of practice and Social Learning Systems*. Springer Verlag and the Open University.
- Wenger, E., McDermott, R., and Snyder, W. (2002). *Cultivating communities of practice: a guide to managing knowledge*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Wenger. E. (2015). *Communities of practice a brief introduction*. (V April 15). Recuperado em 02 janeiro, 2017, de <http://wenger-trayner.com/wp-content/uploads/2015/04/07-Brief-introduction-to-communities-of-practice.pdf>.
- Whittington, R.(2006). Completing the practice turn in strategy research. *Organization Studies*. 5, 613-634.
- Zanella, A. V. (1994). Zona de desenvolvimento próxima: análise teórica de um conceito em algumas situações variadas. *Temas em Psicologia*, 2, 97- 110.