

A CONSTRUÇÃO DA LEGITIMIDADE NAS ORGANIZAÇÕES POLICIAIS: A LEI SECA NO BRASIL

Autoria: Felipe Haleyson Ribeiro dos Santos

RESUMO

Este artigo investiga como os burocratas de nível de rua fazem sentido de novas leis, especialmente quando existe uma grande ambigüidade quanto ao significado da lei, tendo por objetivo a legitimidade de suas ações. Demonstramos isso ao estudar o caso da Polícia Militar do Paraná, e futuramente em todo o Brasil, no contexto de uma mudança legal relacionada a lei seca desde 2008. Três etapas de pesquisa foram projetadas. Em primeiro lugar, descrevemos como as lógicas institucionais estão inseridas na identidade profissional do policial. Em segundo lugar, nos concentramos em como os policiais aprendem as práticas adequadas para a aplicação da lei e proibem continuamente o significado da lei. Em terceiro lugar, analisamos como a consciência legal é construída dentro da organização. Dezesesseis entrevistas já foram realizadas para entender a construção da identidade profissional e práticas compartilhadas para lidar com a nova lei. Os resultados preliminares mostraram que a identidade do policial é marcada por uma influência de duas lógicas institucionais. Como um trabalho em andamento, esses resultados serão seguidos por uma coleta intensiva de dados, a fim de capturar a relação entre lógicas institucionais, consciência legal e prática de nível de rua por oficiais militares quando lidam com ambigüidades de novos parâmetros legais. Afirmamos que múltiplas lógicas institucionais, que estão moldando a identidade do oficial, determinam a consciência legal, influenciando a ação da rua e, conseqüentemente, os limites compartilhados para a implementação das políticas públicas.

Palavras-Chave: legitimidade, polícia, organizações, enforcement.

INTRODUÇÃO

Este artigo visa analisar como a construção da legitimidade da ação policial pode ser visualizada por meio da construção da consciência legal na sociedade brasileira (Ewick & Silbey, 1992). Para compreender isso, foi considerada a estrutura da atividade policial a partir da perspectiva do Burocrata a nível de rua (Lipsky, 2010), a influência das Lógicas Institucionais na construção da Identidade Profissional (Thornton, Ocasio & Lounsbury, 2012) e por fim a Legitimidade da ação policial como objetivo organizacional a ser alcançado (Suchman, 1995).

A importância desta pesquisa decorre do fato de que os policiais, durante as suas atividades, representam o braço ativo do Estado. Sem este agente, o governo não consegue manter a ordem social. Portanto, as organizações policiais precisam possuir valores desejados

pela sociedade: disciplina, tomada de decisão ágil, altruísmo funcional, desejo por servir e proteger, entre outros.

Organizações policiais, de um modo geral, tem por finalidade melhorar a sensação de segurança da população, a qual pode ser definida como a crença do cidadão de que não será vítima de crimes quando estiver em ambientes públicos, como assaltos ou homicídios (PARANÁ, 2000).

Se considerarmos que quanto maior o índice da sensação de segurança, maior poderá ser a confiabilidade da população no serviço da Polícia Militar do Paraná, logo é possível afirmar que a sensação de segurança pode ser compreendida como uma forma de legitimidade que a população concede para o serviço prestado pela Polícia Militar do Paraná.

Para alcançar Legitimidade, Deephouse & Suchman (2008) apontam a necessidade de existirem fontes que forneçam tal legitimidade para as organizações. Neste artigo, os autores apontam que tais fontes podem ser o Estado, o qual concede legitimidade de uma forma legal, e as autoridades coletivas representada por “algum sistema socialmente construído” (Suchman, 1995, p. 574, tradução nossa).

Portanto, a sociedade pode ser considerada como uma das fontes de legitimidade da PMPR. Isso tem por base o conceito de Legitimidade que pode ser entendida como:

“percepção generalizada ou suposição de que as ações adotadas pelas organizações são desejáveis, próprias e apropriadas em algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições” (Suchman, 1995, p. 574, tradução nossa)

Assim, as organizações buscam prover legitimidade às suas ações, com o intuito de garantir que suas ações sejam aceitas perante o ambiente que ela se encontra, mesmo que para isso ela tenha que adotar medidas que prejudiquem a si mesma.

Entretanto, é preciso analisar como tal legitimidade é alcançada, e para isso se faz necessário o uso de determinados conceitos a fim de facilitar a observação e análise de tal processo. Assim, três perspectivas foram adotadas.

A primeira lida com a construção da Consciência Legal (CL) (Ewick & Silbey, 1992). Esta teoria analisa por que a lei em ação é diferente da lei escrita. Isso aparenta decorrer da diferente construção de significados a partir da lei escrita. Para esta artigo, esta teoria aponta como a relação entre a lei e a atividade policial pode ser visualizada.

A segunda perspectiva analisa as atividade do Estado a partir da perspectiva dos agentes que se encontram em contato direto com os cidadãos. Tais agentes foram denominados como “burocratas a nível de rua” (BNR) (Lispky, 2010). Para esta artigo, esta perspectiva é importante porque facilita compreender como o policial se relaciona com os cidadãos.

Por último, a perspectiva da Lógica Institucional (LI) permite compreender por um lado como a organização orienta as práticas organizacionais de acordo com aquilo que a sociedade deseja da Corporação. Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012) afirmam que a LI emerge ao nível institucional após passar por uma construção cultural e por processos recursivos entre o *Sensemaking* (Weick, 1991) e *Sensegiving* (Gioia & Chittipeddi, 1991).

Assim, diante da conjunção destas perspectivas, é possível compreender como os BNR auxiliam na construção da legalidade, considerando a influência e condicionamento de sua inserção organizacional e construção da identidade profissional, tendo por objetivo a obtenção de Legitimidade Organizacional.

Para tanto, foi realizada uma pesquisa inicial com a Polícia Militar do Paraná, a qual já foi concluída. E neste momento, estamos elaborando um questionário para expandir a

pesquisa para os demais Estado do país. Portanto, este artigo apresenta somente parte da pesquisa que ainda se encontra em andamento.

Nas próximas sessões discutiremos os pilares teóricos que suportam esta pesquisa, após faremos a apresentação da metodologia adotada até o momento e que será adotada para as próximas etapas. E por fim, apresentaremos algumas conclusões obtidas até o presente momento, bem como as limitações e sugestões de pesquisas futuras que já nos deparamos.

A CONSTRUÇÃO DO SIGNIFICADO DA LEI

Os estudos de Consciência Legal (CL) procuram analisar por que a lei-em-ação tem diferentes significados da lei escrita. Assim, ela compreende que ao interpretar a lei escrita, indivíduos concedem diferentes significados, e quando estes se difundem, podem resultar na construção da CL (Ewick & Silbey, 1992).

Neste artigo, focamos nas relações sociais que apontam como a CL é construída, portanto compreendemos que consciência pode ser entendida como um processo recíproco no qual as práticas adotadas pelos indivíduos se espalha, adquirem padrões e se tornam socialmente institucionalizadas (Ewick & Silbey, 1992).

Apesar disso, para que a CL seja construída, é necessário que existam campos de ideologia sobrepostas a campos hegemônicos. O primeiro faz referência à existência de discussão de ideias, o que cria um campo fértil para discussão entre os indivíduos (Ewick & Silbey, 1992). Diferentes pontos de vista apresentam diferentes significados, o que leva à construção do entendimento generalizado acerca daquela lei. Já nos campos hegemônicos, a LC não pode ser construída, tendo em vista que não ocorre a interpretação da lei, portanto a lei escrita é aceita no seu conceito literal.

Essa concepção diferente é importante para a CL porque a lei escrita pode adquirir significados diferentes, os quais podem ser ligados à práticas, objetos e narrativas. Estes elementos podem se tornar os meios pelos quais a lei-em-ação se substancializa (Silbey, 2005). Tal corporificação é denominada legalidade:

A pressuposição é de que a legalidade – os textos da lei, a interpretação e o *enforcement* da lei pelos oficiais, a difusão de compreensões populares da lei e as práticas legais – resultam em uma completa, autônoma, e neutra definição do certo e errado (Brisbin, 2010).

Ou seja, o conceito de legalidade aqui adotado não se refere àquilo que a lei determina, ou ao seu resultado esperado, mas é uma ferramenta analítica por meio da qual podemos identificar as interpretações da lei escrita, e isso é a fonte que estamos considerando.

Para operacionalizar a pesquisa, Ewick e Silbey (1992) sugerem a adoção de três construtos, os quais podem ocorrer conjuntamente ou não:

- a) Antes da lei: momento da lei escrita, ainda sem a interpretação dos cidadãos; ainda se encontra no campo ideacional;
- b) Com a lei: neste momento, a lei é continuamente aplicada, e os cidadãos interpretam a lei, o que pode gerar a construção da LC; O campo se parece com um jogo realizado entre os cidadãos e aquilo que está escrito na lei;
- c) Contra a lei: a lei é aplicada, entretanto o cidadão aparenta adotar mecanismos para dissociar ou desviar da lei quando se depara com ela. O campo se apresenta como em conflito.

Portanto, a soma das narrativas se tornam o foco da análise, por meio da qual podemos gerar uma legalidade hegemônica. Em determinado momento, as narrativas podem se tornar similares, o que pode indicar que a CL se estabeleceu naquele campo (Silbey, 2005)

Entretanto, pode parecer que a CL procura analisar os meios pelos quais os indivíduos constroem o significado quando eles se deparam, evitam ou resistem à lei. Portanto, é possível concluir que as organizações policiais desempenham um papel chave nesta relação.

Edelman e Suchman (1997) apontam que grupos profissionais atuam nesta direção, transformando e filtrando as leis. E além disso, a ação policial se torna essencial neste processo por meio do *enforcement* das suas práticas.

A ação policial consiste em práticas realizadas rotineiramente pelos policiais. Tais práticas se tornam institucionalizadas na medida em que elas se difundem no campo institucional (Crank, 2003), além disso, elas também orientam as práticas dos cidadãos em sociedade, e também como eles interpretam a lei. Entretanto, para analisar as ações policiais na construção da CL é necessário observar como as práticas institucionais são adotadas, e para isso precisamos adotar a perspectiva da Lógica Institucional.

A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E A RELAÇÃO COM A LEI

Inicialmente, é necessário apontar que as organizações policiais podem ser consideradas como comunidades ocupacionais, uma vez que elas:

constroem e sustentam culturas de trabalho relativamente únicas de, entre outras coisas, rituais de tarefas, padrões de comportamentos corretos e incorretos, códigos de trabalho cercados por práticas relativamente rotineiras, e por membros que ao menos, forçam e atestam aquelas lógicas e valores de seus rituais, práticas, padrões e códigos (Van Maanen, 2009, p. 6, tradução nossa)

Este conceito é amplamente aplicado no estudo de Culturas Organizacionais (Van Maanen & Barley, 1984; Barley, 1986) uma vez que “focam no crescimento de culturas locais, na socialização de seus membros, e na ‘organização’ como resultado da negociação dentro das comunidades e entre as comunidades externas e internas de determinada organização (Nicolini, 2012, p. 101, tradução nossa).

A partir desta perspectiva, foi considerada que a organização é composta por uma cultura própria cercada por suas próprias rotinas e que ela desenvolver significados que a sustentam e se desenvolvem ao longo do tempo.

Bechky (2003) sugere que dentro destas comunidade, o conhecimento é dividido entre os indivíduos de tal forma que os novatos precisam apresentar novas linguagens desta comunidade, bem como se adaptarem a esta subcultura existente (Van Maanen, 2009). O resultado deste processo é que as práticas podem se tornar difusas, e conseqüentemente institucionalizadas (Palmer, Biggart & Dick, 2008).

Entretanto, quando se analisam organizações públicas, outros elementos precisam ser considerados. De acordo com Lipsky (2010) discricionariedade representa a capacidade pela qual o Burocrata a nível de Rua (BNR) decide qual decisão tomar, de acordo com certos limites estabelecidos pela lei. Portanto, se os agentes estão imersos em comunidades ocupacionais, tal decisão pode também ser influenciada pelo conhecimento que se encontra difundido entre eles (Bechky, 2003).

Isto é ressaltado quando o agente se depara com a falta de recursos, em conjunção com o aumento crônico da demanda. Para lidar com estas questões, os agentes precisam da discricionariedade, pois ela atua como um meio pelo qual os policiais conseguem tomar

decisões que se adequem a um caso em específico. Algumas vezes, ele pode racionalizar o serviço ou então tentam controlar a demanda do cliente.

Para lidar com lei-em-ação, a discricionariedade também é necessário. A interpretação da lei pode se tornar ambígua, o que cria a incerteza para a atividade policial (Kelly, 2003). Para responder a isso, as organizações podem criar símbolos de conformidade sobre esta lei (Edelman, 1992). Um caminho para visualizar como este processo ocorre é por meio da discricionariedade do agente ao tomar a decisão.

Ou seja, dentro de uma comunidade ocupacional, o agente possui a discricionariedade para a tomada de decisão baseado no conhecimento que está difuso naquele campo. Quando eles se deparam com interpretações ambíguas da lei, o BNR pode escolher aquela que entende como correta, o que pode acabar se tornando institucionalizado se ocorrer a difusão de tal prática.

Apesar disso, a estrutura das organizações policiais, mesmo que rígida, abre espaço para que o policial tome decisões de acordo com suas interpretações. Tais policiais compartilham o conhecimento dentro das comunidades em que se encontram imersos. As organizações podem se apropriar de tais práticas, e disseminá-las para toda a organização como correta, o que pode resultar na sua institucionalização, e por fim resultar na diminuição dos efeitos ambíguos da lei.

ORIENTAÇÃO ORGANIZACIONAL

Apesar do entendimento de que a organização abre espaço para a ação da discricionariedade policial, também pode ser considerado que ela possui um efeito orientados sobre a atividade policial. Entretanto, esta ação não ocorre de acordo com a sua própria vontade, mas pode decorrer de fortes pressões institucionais advindas dos níveis societais, o quais afetam a construção da identidade profissional do policial.

De acordo como Thornton, Ocasio and Lounsbury (2012, p. 2, tradução nossa), Lógicas Institucionais (LI) são “quadros de referência que condicionam a escolha dos atores por *Sensemaking*, pelo vocabulários que eles usam, para motivar a ação, e o seu próprio senso de si mesmo e identidade”.

Assim, podemos compreender que as organizações podem ser compostas por práticas, objetos e a identidade profissional. Aqui se entende também que estes três elementos são mantidos e reproduzidos ao longo do tempo, e o seu *enactment* aparenta ser responsável pelo sustento de tais organizações. (Thornton, Ocasio & Lounsbury, 2012).

Ao se aproximar do nível das organizações policiais, as orientações das LI podem ser consideradas como ambíguas (Battilana & Dorado, 2010). Entretanto, é possível afirmar que nestes tipos de ambientes as organizações policiais, por meio de seus agentes, aparentam agir como *Sensegiver* (Gioia & Chittipeddi, 1991), orientando o modo pelo qual os indivíduos realizam o *Sensemaking* (Weick, 1995).

Para analisar a Polícia Militar do Paraná (PMPR), e dos demais Estados do Brasil, é possível afirma que tais organizações possuem um caráter híbrido na sua forma de orientação: policial e militar (Valla, 2004), o que se aproxima do conceito de Organizações Híbridas (Battilana & Dorado, 2010). A primeira característica se refere à suas rotinas e função habitual: prover segurança pública para a população dos respectivos Estados. Já a última se refere ao fato de que no Brasil as polícias militares atuam com força auxiliar e reserva do Exército. Portanto, mesmo que elas tenham que adotar a atividade de segurança pública, elas também adotam estruturas e características militares.

Portanto, organizações policiais podem guiar a ação de seus agentes de acordo com a orientação das Lógicas Institucionais. Assim, em situações de mudança legal, é possível

afirmar que a tomada de decisão discricionária dos agentes não é isolada, mas é influenciada pelo contexto societal em que ele se encontra imerso.

O CASO

Conforme já foi dito, as PMPR é uma organização policial e militar. Isto deriva da Constituição Federal de 1988 (CF/88) do país que determina que as organizações policiais do Estados sejam subordinadas ao exército, além de determinar a responsabilidade pela segurança pública por meio do policiamento preventivo. A CF/88 também define a criação de organizações policiais civis, que são responsáveis por apurar os crimes que ocorrem.

Na estrutura das organizações policiais existem unidades que lidam com o trânsito, sendo divididas em duas áreas: trânsito urbano e trânsito rodoviário. No caso do Paraná, o primeiro é responsabilidade do Batalhão de Polícia de Trânsito (BPTran) e o segundo é responsabilidade do Batalhão de Polícia Rodoviária (BPRv).

Tais organizações possuem autonomia para gerenciar o tráfego de veículos nas respectivas vias, e podem aplicar multas àqueles que cometerem infrações de trânsito. Apesar disso, em ambos casos, os cidadãos podem interpor recurso para as Juntas Administrativas de Recurso de Infrações (JARI).

Ao lado da JARI, o Código de Trânsito Brasileiro (CTB) também definiu a existência do Conselho Nacional de Trânsito (CONTRAN). Ele é responsável por regular as normas por meio da expedição de resoluções que tratam de temas como iluminação veicular e de rodovias, gestos policiais no trânsito, definição de infrações, entre outros. Ou seja, o CONTRAN atua como primeiro intérprete da lei e define a forma correta de tal interpretação para os demais agentes de trânsito.

Apesar disso, as leis de trânsito podem ser confusas. Usualmente, o CONTRAN muda as resoluções e por vezes os policiais se deparam com uma nova norma e eles não sabem exatamente como proceder. Isso acontece principalmente quando novas resoluções são implementadas e as organizações policiais não conseguem definir quais práticas os policiais devem aplicar.

As normas de trânsito no Brasil por vezes revogam leis anteriores. Entretanto, os motoristas continuam adotando normas antigas. Como por exemplo, uma nova resolução determinou a mudança de placas, mas somente para veículos novos. O resultado disso é que existem veículos com modelos diferentes de placas. Assim, apesar de revogadas, o policial precisa se utilizar de normas novas e antigas para executar a sua atividade, o que demanda atualização constante do seu knowledge background.

Com relação à Lei Seca, o processo ocorreu de forma similar. Em 2006, a lei 11.275 mudou o conteúdo do artigo 165 do Código de Trânsito Brasileiro (CTB), o qual se refere à infração de trânsito de beber e dirigir. Nesta mudança, foi instituído que todo condutor deveria fazer o exame bafométrico (Art. 277 do CTB), entretanto isso ia contra ao princípio da Constituição Federal da não produção de provas contra si mesmo.

Com o passar do tempo os indivíduos começaram a tomar conhecimento de tal fato, e apesar de estarem claramente embriagados, recusavam-se a fazer o exame. Por outro lado, isso gerava na época bastante dificuldade ao serviço policial pelo fato dos condutores se recusarem a fazer o bafômetro, impedindo a aplicação correta da lei.

Já a lei 11.705 de 2008 mudou o artigo 276 o qual define que qualquer nível de álcool no sangue configuraria infração de trânsito. Assim, apesar de comprovar a embriaguez ao volante com exame bafométrico, o policial somente poderia configurar a infração com exame de sangue. Assim, os cidadãos começaram a se recusar a fazer o bafômetro, e ainda se recusavam a fazer exame de sangue, ainda baseado na Constituição Federal.

Além disso, foi incluído o 2º parágrafo no artigo 277, afirmando que o policial poderia comprovar a embriaguez por outros meios de prova. Entretanto, apesar da intenção da norma em fornecer meios aos policiais para identificar os condutores embriagados, os cidadãos atuaram no sentido contrário. Este parágrafo ficou ambíguo porque não define de forma clara como os policiais podem identificar a embriaguez, ele somente define o uso de provas de modo genérico. Foram implementados documentos que continham uma check-list para comprovar a alteração alcoólica: fala alterada, andar cambaleante, roupas alteradas, falta de equilíbrio são exemplos dos itens verificados nesse documento. Entretanto, se considerarmos que a embriaguez somente poderia configurar com exames (Art. 276 e 277), como comprovar álcool no sangue por outros meios? Nesse contexto, o check-list perde a finalidade por comprovar somente comportamento alterado.

Esta lei também incluiu parágrafo terceiro que definiu que quem se recusasse a fazer o exame seria submetido ao contido no artigo 165. Neste parágrafo, o legislador tentou forçar o condutor a fazer o exame. Entretanto, os cidadãos ingressaram com inúmeras ações alegando a não obrigatoriedade de produção de provas by themselves, as quais tiveram por resultado o ganho de tais recursos.

Em 2012, a lei 12.760 corrigiu essa questão do artigo 276 incluindo o fato de que a embriaguez poderia ser comprovado pelo exame do ar alveolar. E com relação ao artigo 277, alterou o parágrafo 2º e apontou os meios pelos quais a embriaguez pode ser comprovada, encerrando essa discussão. Entretanto, o parágrafo terceiro permaneceu e apresentou um conflito de entendimento entre o BPTran e a Assessoria Militar.

A interpretação do BPTran era de que este parágrafo fazia referência à infração de trânsito, e não estava contido no capítulo da lei que trata deste assunto, portanto não poderia ser considerada infração de trânsito. A assessoria militar, por outro lado entendia que era possível a aplicação da penalidade. Neste tempo, o BPTran manteve a orientação de encaminhamento por recusa a nível interno, não existindo documento oficial de orientação. A questão aqui era como proceder no caso do

Ocorre que em 2016, a lei 13.281 incluiu o artigo 165-A na lei de trânsito, o qual regula a recusa como infração de trânsito. Assim, no patamar atual o condutor ao fazer o exame, e constando quantidade de 0,05mg/l a 0,34 mg/l de ar alveolar, somente infração de trânsito. Acima destes valores, além de infração, também se considera crime.

Caso o cidadão se recuse a realizar o exame, ele é somente notificado pela infração do artigo 165A. Entretanto, a discussão atual é com relação à recusa com sinais ou recusa sem sinais de embriaguez, uma vez que a lei não deixa essa situação expressa.

METODOLOGIA

Esta pesquisa foi dividida em três etapas. A primeira ocorreu com o intuito de analisar a construção da identidade profissional do policial militar. O foco aqui foi analisar os elementos da Lógica Institucional. A segunda etapa analisou a atuação do policial militar na aplicação da lei. O foco aqui era analisar como a consciência legal foi construída. A terceira e última etapa ainda não foi concluída, pois envolve a realização de pesquisa com todos os estados da federação.

Nas duas primeiras etapas foram realizadas conforme as orientações de Stake (1995) para o estudo de caso. Para a terceira etapa, pretende-se adotar uma metodologia quantitativa.

Na primeira etapa, Ewick e Silbey (1992) apontaram que é necessário realizar entrevistas narrativas, em que se faz necessário deixar o entrevistado falar e narrar a sua versão dos fatos.

Para as Lógicas Institucionais, Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012) também seguem na mesma direção da importância de entrevistas narrativas, e além disso também apontam a necessidade de se buscarem dados objetivos, substanciados nas práticas, documentos, objetos, etc a fim de ser possível visualizar a ação das Lógicas Institucionais.

Para a análise de entrevistas narrativas foi adotada a orientação de Riessman (2008, p. 12-13, tradução nossa): “no estudo das narrativas, a atenção muda para os detalhes – quando e como um particular evento é narrado, talvez, ou o que o narrador aperfeiçoa ao desenvolver a história daquela forma, e os efeitos no leitor ou ouvinte.”

Diante disso, para a primeira etapa da pesquisa foram realizadas entrevistas narrativas com 13 cadetes que adentraram na Escola de Formação Policial chamada Academia Policial Militar do Guatupê (APMG) no seu primeiro dia de atividade. Estas entrevistas resultaram em um total de 1h09min de áudio, os quais foram transcritos.

Sessenta dias após esta entrevista, outra rodada de entrevistas foi realizada com os mesmos cadetes. Tais entrevistas resultaram no total de 02h16min de gravações, as quais também foram transcritas. O objetivo era coletar dados de como ocorreu o processo de adaptação àquele novo meio.

Após isso, foram realizadas mais 03 entrevistas com Aspirantes-a-Oficial, que são os cadetes já formados, com um total de 53min14seg. O intuito era compreender como o indivíduo lidou com a atividade no meio operacional, tendo por norte as práticas aprendidas no meio acadêmico.

Por fim, foi realizada uma entrevista com um capitão com 20 anos de serviço (34min55seg), com o intuito de analisar como ocorreu a construção da identidade daquele profissional com o decorrer do tempo. Aqui já foi possível identificar que todos os entrevistados enfrentaram as mesmas dificuldades no processo de formação.

Na segunda fase, já entra a análise da construção da consciência legal. Aqui foram entrevistados 12 policiais militares que atuam na atividade-fim da PMPR, o foco é analisar como os policiais militares interpretam a lei e a aplicam na prática. Foram entrevistados 06 do Batalhão de Polícia Rodoviária (BPRv) e outros 06 do Batalhão de Polícia de Trânsito (BPTran).

Em seguida, foram entrevistados 02 capitães que atuam no setor de planejamento do BPRv com âmbito de atuação nas rodovias estaduais em todo o Estado do Paraná, e no BPTran que apresenta atuação no trânsito urbano da cidade de Curitiba-PR.

Outra entrevista foi realizada com o Oficial da PMPR que atua na Assessoria Militar do Departamento Estadual de Trânsito do Paraná, a qual teve por duração de aproximadamente 1h45min.

Apesar dos dados subjetivos apresentarem substância para análise, por expressarem de forma narrativa as práticas que são adotadas pelos policiais, é necessário que dados quantitativos também sejam analisados a fim de que sejam garantidas a validade e a confiabilidade da pesquisa. A triangulação da pesquisa (STAKE, 1995) será alcançada por meio da coleta de dados advir de diferentes fontes.

A partir do cruzamento destes dados será possível visualizar de modo objetivo como a ação policial é coordenada pela organização.

Para a terceira fase, pretende-se elaborar um questionário tendo por base a escala de Likert a fim de identificar se o conteúdo encontrado no Paraná também se aplica no Brasil, tendo em vista que as Lógicas Institucionais seria relativamente a mesma para todo o país.

Após obter os resultados da última etapa da pesquisa será possível obter conclusões acerca de como a legitimidade organizacional é alcançada por meio da relação entre ambiente legal e organizações.

RESULTADOS E ANÁLISES

SENSEGIVING ORGANIZACIONAL E FORMAÇÃO DA IDENTIDADE

Para adentrar na PMPR, é necessário passar vários testes, os quais apresentam uma média de 70 candidatos por vaga. Nas entrevistas que foram realizadas com os cadetes, foi possível identificar que ao se preparam para tais testes, o candidatos já precisavam alterar as suas rotinas. Neste momento, a sua identidade profissional já começa a se formar. Eles começa a abandonar as práticas sociais para serem aprovados naquele exame.

De acordo com Friedland et al (2014), um conflito entre lógicas institucionais se estabelece, e neste caso é possível visualizar de um lado a Lógica da Família e por outro lado a Lógica Profissional.

No primeiro turno de entrevistas realizado no primeiro dia em que os candidatos já aprovados chegaram na APMG. Neste momento já foi possível identificar que eles se encontravam ansiosos. Eles possuíam uma alta carga emocional anexada a isto, tanto que eles aceitavam se submeter a qualquer tipo de atividade a fim de demonstrar a sua vontade em permanecer ali.

Assim, foi possível identificar as características da identidade social que eles apresentavam ao adentrar na organização.

Na segunda rodada de entrevistas, conduzida com os mesmos cadetes, foi realizada 60 dias após a primeira. Foi possível identificar visualmente por meio de suas expressões que as suas identidades sociais já haviam começado a mudar. Entretanto, eles ainda não tinham identificado tal mudança. Alguns deles somente perceberam isso durante a entrevista que estava sendo realizada.

Nesta fase, os cadetes entrevistados relataram que é difícil lidar com a quantidade de informações e encargos a que estão sujeitos. No entanto, ao longo do tempo, ‘as coisas estão ficando mais fáceis’, como narraram. É possível afirmar que, devido a inúmeros gatilhos disponíveis durante este período, o *Sensemaking* torna-se mais fácil, sendo executado automaticamente (Weick, 1995).

Eles também narraram que, embora façam o caminho correto, acabam sendo punidos pelos superiores hierárquicos. Isso indica que a ação organizacional tem operado para orientar o *Sensemaking* que eles realizaram, então a organização atua como um provedor de sensores através de seus profissionais (Gioia & Chittipeddi, 1991).

Durante os 60 dias, o conflito entre lógicas apareceu quando os cadetes foram para suas casas. Eles foram admitidos na Academia com um sistema de tempo integral de segunda a sexta-feira, saindo para o fim de semana se não tivessem cometido irregularidades.

Depois de passar o período de treinamento, o cadete se torna um Aspirante-a-Oficial, o qual tem a função de coordenar as ações da unidade policial a que ele é subordinado. As entrevistas foram realizadas em lugares incomuns, por exemplo, dentro do carro da polícia enquanto acompanhamos a comunicação da rádio entre os outros policiais. Segundo eles, a rotina era trabalho para casa, onde iriam somente para comer, dormir e se preparar para o próximo serviço.

Aqui, foi possível perceber que, para a ação do Aspirante-a-Oficial, a polícia é diferente daquela ensinada na academia. Ele identifica que as práticas adotadas na academia não são repetidas na atividade final.

Assim, foi possível identificar que na academia, os indivíduos são submetidos a uma rotina composta por práticas militares, entretanto aprendem práticas sobre a atividade da polícia, sendo possível apontar a existência da Lógica Militar-Policial.

Ao atuar na atividade do nível da rua, a faceta militar se torna algo mais próxima de uma cultura organizacional, trata da definição estrutural e dos meios de comunicação. As práticas se concentram na atividade administrativa ou operacional (Lipsky, 2010; Van Maanem, 2009). Embora estejam interconectados, cada um tem práticas, objetos e seus respectivos valores. Portanto, é possível ressaltar a existência de Lógica Administrativa-Operacional.

Finalmente, ao entrevistar o policial que trabalhou durante 20 anos, as práticas de treinamento policial que ele havia sofrido no início de sua carreira foram as mesmas adotadas no momento da entrevista com os cadetes. Isto indica que, apesar da mudança contextual da organização, continua a adotar o mesmo processo de formação (Lógica Militar-Policial).

Olhando as entrevistas realizadas com o Aspirante-a-Oficial, o capitão informou que passou pelo mesmo processo. Ele acrescentou que durante sua carreira teve que adaptar constantemente suas práticas. Tanto quanto ele tentou manter-se atualizado, quando estava na atividade administrativa e migrou para a atividade operacional, ele teve que confiar nas práticas adotadas por seus subordinados para poder ordená-los. Ou seja, para comandar os subordinados, ele precisa ser guiado pelos próprios subordinados. Isso parece ser uma prática comum, e é aceito pela organização.

O resultado desse processo é que, ao longo da carreira, a identidade profissional do policial é construída com base em lógicas institucionais. No entanto, sendo uma organização híbrida (Battilana & Dorado, 2010), essa orientação pode criar ambiguidade para a tomada de decisão pela organização policial.

Assim, para a organização, é importante que o indivíduo possua discricionariedade para agir (Lipsky, 2010). Se a organização for composta por várias lógicas, o indivíduo receberá várias orientações apresentadas como corretas. No entanto, apenas na análise do caso que lhe foi apresentado, ele poderá decidir da maneira como ele julga correto (Battilana & Dorado, 2010), ou concordar com o conhecimento ao seu redor (Bechky, 2003).

Apesar de a organização tentar atuar como orientadora daquilo que entende como correto, isso depende das práticas adotadas pelos indivíduos nas rotinas respectivas. Os policiais (cadetes, Aspirante-a-Oficiais, capitães, etc.) realizam *Sensemaking* e recebem orientação positiva ou negativa de seus superiores, adotando como correto essas práticas positivas.

Ao longo de sua carreira, tais práticas positivas são incorporadas ao seu repertório e são generalizadas entre outros policiais. Ao longo do tempo, essas práticas acabam sendo apropriadas pela organização e, conseqüentemente, pela lógica institucional. No final, torna-se um elemento que orienta as práticas em toda a organização.

E, por conclusão, em função das contradições decorrentes da pluralidade de lógicas, a construção de uma identidade traz um nível de abertura ao critério do agente. Apesar da ação de sentido organizacional, existe muito espaço para sentir-se no nível da rua. Isso ocorre especialmente em espaços de ambiguidade, como tal a mudança de lei estudada neste artigo.

PRÁTICAS DO ENFORCEMENT E DISCRICIONARIEDADE A NÍVEL DE RUA

Apesar de atuarem de acordo com as mesmas leis, ambos batalhões apresentam estruturas diferentes de articulação. O Batalhão de Polícia de Trânsito (BPTran) atua de forma mais restrita na capital do Estado do Paraná, enquanto o Batalhão de Polícia Rodoviária (BPRv) atua em todo o Estado.

O BPTran possui uma estrutura mais articulada e capacidade de análise das normas de trânsito de forma mais ágil. O BPRv por atuar em todo o Estado não consegue articular tal ação de forma tal rápida. O que ocorre com esta unidade é que as 6 subunidades divididas pelo território Estadual orientam os respectivos policiais subordinados a elas. Assim, a articulação do BPRv se torna mais complexa devido aos diversos contextos que ele se encontra imerso.

Neste artigo, iniciaremos a análise com a atuação do BPTran, para em seguida analisarmos o BPRv, incluindo as respectivas ações dos policiais.

No BPTran, o Centro de Instrução e Atualização Profissional (CIAP) foi criado para monitorar as mudanças das normas de trânsito. Apesar de existir uma lei única, existem diversas outras normas que são emitidas pelos órgãos de trânsito e que acabam por afetar a atividade policial. Este setor, possui a responsabilidade de acompanhar, diuturnamente, as alterações destas normas.

Apesar de tais normas costumeiramente apresentarem um período para adaptação, algumas normas são expedidas rapidamente.

Quando se identifica uma mudança da norma, este setor realiza a análise e o comando da unidade expede um memorando no qual consta a interpretação do comando acerca daquela mudança. A expedição deste documento visa orientar a forma que o Comando da unidade espera das práticas adotadas pelos policiais, ou seja, existe a atuação da organização como Sensegiver para as interpretações dos policiais.

Apesar disso, a função do BPTran é dependente do Departamento de Trânsito do Estado do Paraná (DETRAN). Eles atuam em modelo de convênio. Assim, os policiais são agentes da autoridade de trânsito representada pelo Diretor do DETRAN. Diante disso, o batalhão precisa atuar de acordo com as diretrizes exaradas por aquela autoridade.

Na mudança da lei, o comandante precisa receber essa diretriz do DETRAN. Por isso, que o primeiro documento que ele expede é uma orientação aos policiais. Pois, depois é expedida a orientação oficial do DETRAN, o comandante lança um Procedimento Padrão Operacional definindo de fato a ação policial, mas baseada em argumentos claros.

Apesar do comando do batalhão ter fácil acesso ao diretor do DETRAN, a assessoria militar do DETRAN funciona como elo entre as necessidades da MPPR e aquele departamento. A sua função é assessorar o Comando da PMPR nas ações fiscalizatórias de trânsito de todos os policiais da MPPR, incluindo os policiais do BPTran.

No contexto de mudança da lei acima apresentada, a Assessoria Militar atua no sentido de facilitar a conversa entre a unidade policial e aquele departamento. Especialmente nos conflitos estabelecidos pelas normas de trânsito.

CONCLUSÃO

Diante do que foi exposto, podemos concluir que acerca das Lógicas Institucionais, as organizações policiais se encontram fortemente influenciadas por elas.

O ambiente que ora determina a ação policial, e ora determina o cumprimento da hierarquia e disciplina representa elemento de ambiguidade para a ação policial.

Nas narrativas foi possível de ser identificado que o caráter militar se ressalta no sentido de cumprimento de ordens, de missões e a obediência ao comando. Quando o cadete entra na PMPR ele apresenta um discurso orientado pelas lógicas extra-organizacionais, mas ao longo do tempo as LI da PMPR, por meio da socialização, fazem com que ele seja imerso naquele novo contexto, adotando práticas, valorizando objetos e construindo uma nova identidade profissional.

Quanto ao caráter orientador da Lógica Policial, isso foi possível visualizar ao analisar as práticas policiais após o período de formação. A identidade profissional é construída por meio das relações funcionais que são estabelecidas, sejam profissionais ou administrativas.

Apesar disso, considera-se que os indivíduos possuem liberdade para realizar o sensemaking, assim a organização atua como sensegiver. Ela orienta qual resultado do sensemaking se adequa àquilo que ela define como apropriado. Assim, concluímos que apesar de ser um processo livre, o Sensemaking, e por consequência a concessão e significado do indivíduo, também é influenciado por Lógicas Institucionais.

Quando incluímos nessa análise a perspectiva do Street-level bureaucrat, concluímos que a tomada de decisão é discricionária, o que permite ao agente tomar a decisão de acordo com aquilo que ele entende como correto. Entretanto, sabemos aqui que tal tomada de decisão é influenciada pelas Lógicas Institucionais.

Assim, ao tomar decisões policiais, principalmente no que se refere ao enforcement da lei podemos concluir que na relação com o cidadão, os agentes constroem as práticas que irão nortear as suas atividades. Além disso, por mais que a organização procure orientar as ações de seus agente, é somente por meio das relações com os demais indivíduos que a rodeiam que ela conseguirá definir as suas práticas, as características da sua identidade e o valor de seus objetos.

Apesar disso tudo, foi somente na mudança da lei que conseguimos visualizar tal articulação. Na sua mudança, os indivíduos precisar reinterpretar aquele conteúdo escrito.

Interessante notar o mecanismo metodológico de Ewick and Silbey (2002) para expor o caso. No surgimento da lei, os indivíduos sabem dela (before the law). Conforme o enforcement começa a atuar, os cidadãos começam a jogar com ela por meio das respectivas interpretações (with the law). Por fim, ao entender as regras do jogo, os indivíduos começam a atuar no sentido contrário da lei, buscando mecanismos para burlá-la.

Neste contexto a ação policial se ressalta como essencial. No primeiro momento, seja na mudança ou na promulgação de uma nova lei, os policiais atuam interpretando e discutindo a lei. Enquanto os cidadãos permanecem de certa forma alheios a isso, pois sabem que existem, mas enquanto não cobrarem dele, não lhe interessaria mudar.

Já no segundo, tanto os policiais quanto os cidadãos jogam com a lei, pois por meio dos mecanismos de interpretação, os policiais enforce the law utilizando a discricionarieidade para identificar qual o melhor contexto para aplica-la. E por outro lado, os cidadãos respondem ao enforcement tentando compreender a lei.

Por fim, quando os cidadãos começam a atuar contra a lei, os policiais se deparam com a resistência, e por vezes os policiais são surpreendidos por fatos novos que não foram antevistos inicialmente. Principalmente quando a lei escrita apresenta conteúdo ambíguo, o que abre espaço para diversas interpretações.

Assim, a discricionarieidade pode ser visualizada como elemento que amortece as mudanças legais. Isso pode ser identificado quando o comando expede um memorando para orientar a atuação policial, enquanto aguarda definição do DETRAN, ou enquanto visualiza a reação dos cidadãos.

Diante disso, podemos expandir essa análise para o quadro abaixo que representa uma visão mais complexa entre as teorias acima mencionadas. A figura 1 apresenta essa análise.

Nesta figura podemos visualizar que visualizamos três níveis que se inter-relacionam: Sociedade, Organização e Ator individual. Se considerarmos o meio externo à organização, consideramos que as Lógicas Institucionais influenciam o indivíduo diretamente

pelo fato dele conviver em sociedade. Ou seja, o indivíduo adentra à organização tendo as práticas e identidades embutidas na sua formação.

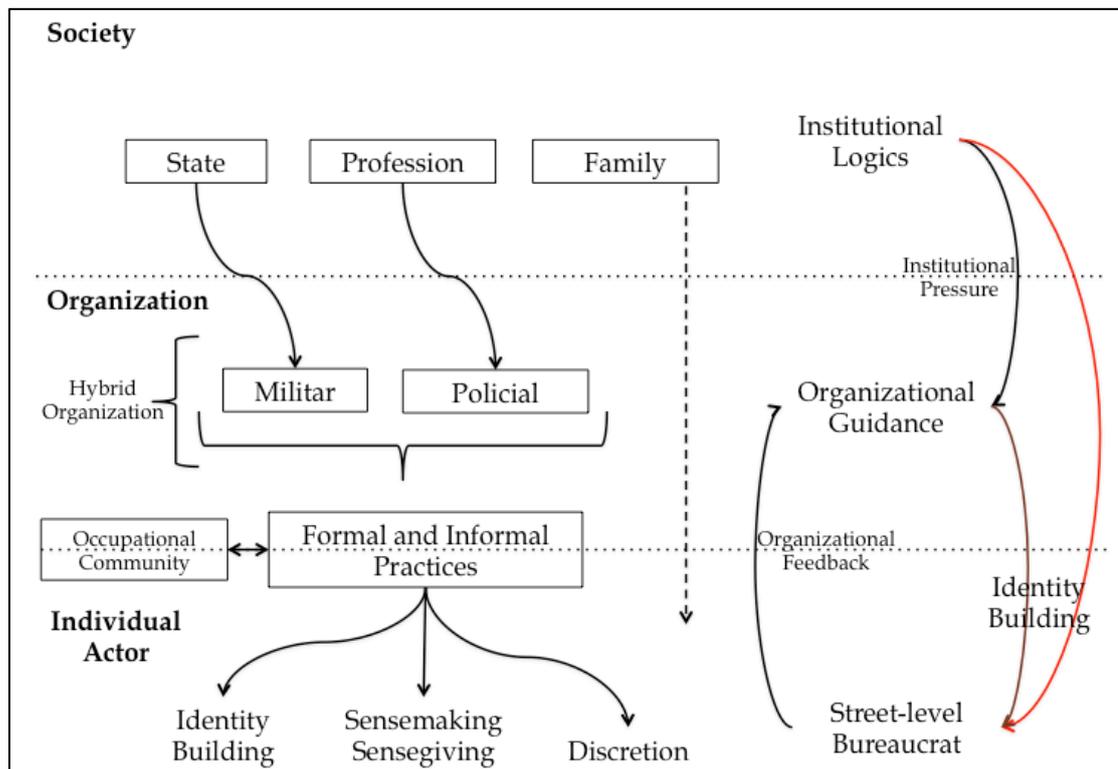


Figura 1. relações entre níveis.

A Lógica Militar fortemente orientada pelo Estado, e a Lógica Policial fortemente orientada pela Profissão, emergem a nível organização. Isso pode ter por resultado organizações híbridas, que se enquadra no caso deste paper.

A organização policial desenvolve práticas e/ou procedimentos formais e informais. Por se tratarem de uma comunidade ocupacional, tais práticas se difundem dentro da referida comunidade por meio do compartilhamento de conhecimento e experiências.

Ao nível individual, o resultado de tal processo pode ser a construção da identidade (Thornton, Ocasio e Lounsbury, 2012), as práticas engatilham processos de sensemaking (Weick, 1995) e Sensegiving (Gioia & Chittipedi, 1991).

Essas práticas também articulam a discricionariedade, uma vez que é por meio das práticas informais que se encontram difundidas naquela comunidade que os indivíduos conseguem definir o que é apropriado ou não (Van Maanem, 2009; Lipsky, 2010).

Entretanto, apesar desta figura conseguir explicar vários elementos, ele ainda não consegue explicar por completo qual a influência de mudança de ambiente legal. Assim, considerando que neste paper o foco é o Street-level bureaucrat, podemos aprofundar a pesquisa, o que resulta na figura 2. Por meio deste podemos compreender como a ação policial em si auxilia na construção da consciência legal, e enfim conseguir responder a questão que norteia essa pesquisa.

De acordo com esta figura, quando ocorre a mudança na lei, iniciam processos de mudança tanto na orientação organizacional, quanto nos frames do burocratas a nível de rua.

Estes frames se encontram compartilhados na comunidade ocupacional (Van Maanen, 2009) e são utilizados pelos policiais como apoio para a tomada de decisão e ação policial em si. Tal processo, não ocorre de forma isolada, mas se limita aos parâmetros

determinados pela própria estrutura organizacional. Aqui também se localizam as interpretações da Consciência Legal que também limitam os frames de referência.

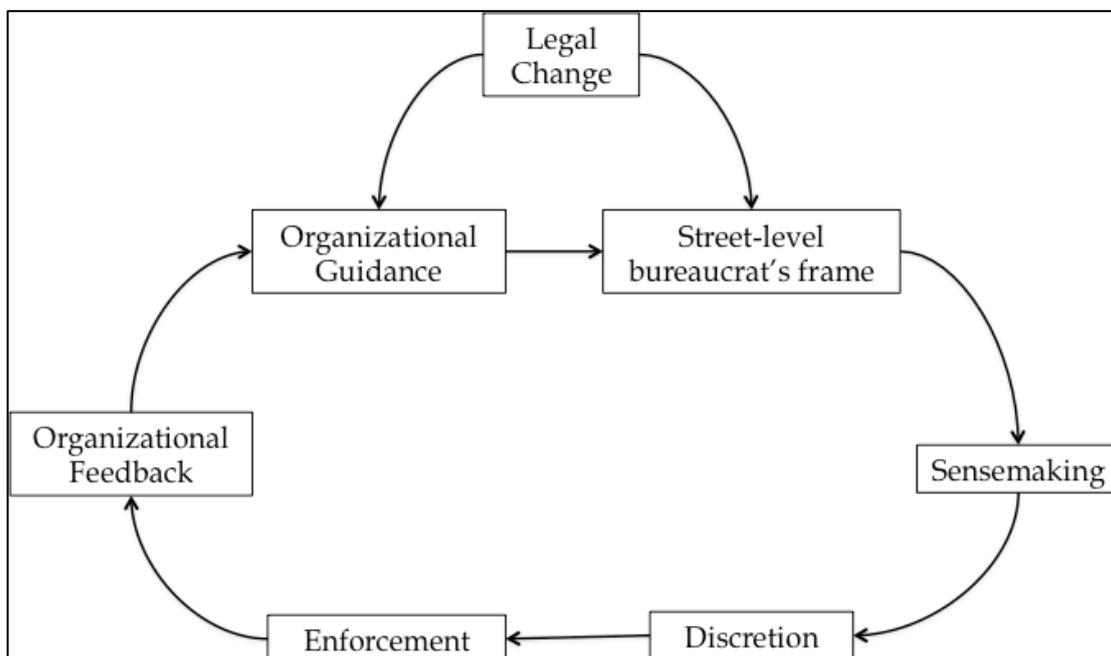


Figura 2. Street-level Bureaucrat Process

Assim, tendo tais frames por referência, eles começam a conceder sentido àquele novo fato (Weick, 1995). Eles atuam nesse sentido pois ao perceber a mudança nos frames, precisam adequar as suas interpretações ao novo contexto. Além da mudança da lei, outro gatilho que aciona o sensemaking é a mudança de práticas dentro da comunidade ocupacional.

O resultado deste sensemaking influencia no discricionariedade. O que ocorre nesta etapa é que o agente compara as suas interpretações com os seus pares e elabora uma possível ação para a tomada de decisão. Com essa “liberdade” o policial possui capacidade de equilibrar a decisão de acordo com os parâmetros organizacionais, os frames de nível de rua e o contexto social que ele atua.

Tanto a mudança legal, os frames, o sensemaking e a discricionariedade se encontram no momento antes da lei (Ewick & Silbey, 2005). É possível afirmar isso pelo fato de que tais fazem ainda se encontram imersas no meio organizacional e são limitadas pelas suas regras.

Ao partir para a ação, o policial atua no enforcement da lei, e inicia a sua aplicação. Conforme os policiais começam a atuar com a lei, começam a atuar no nível de jogo em que começam a lidar com a lei (Ewick & Silbey, 2005).

No Enforcement também inicia o processo que os cidadãos começam a compreender as “regras do jogo”, o que tem por início o conflito entre a interpretação dos policiais e a interpretação dos cidadãos. Nesse processo, a Consciência Legal aparenta começar a ser construída na relação com os cidadãos.

Durante a relação entre policiais e os cidadãos, a organização se mantém no monitoramento de tal relação por meio das ferramentas de controle. Aqui ela pode ajustar a ação do policial orientando sobre a forma correta de agir, ou seja, ela atua como sensegiver (Gioia & Chittipedi, 1991). Ela também pode receber resposta dos cidadãos recebendo as suas reclamações, ou então monitorar os recursos administrativos contra as infrações de trânsito. E,

por fim, ela pode receber informações dos próprios policiais que repassam as dificuldades encontradas na aplicação da lei.

Ao receber o feedback por esses caminhos, ela incorpora aqueles elementos na sua estrutura organizacional, o que tem por resultado a influência na construção dos frames de referência.

Diante disso, ela continua a desenvolver as suas atividades rotineiramente monitorando o ambiente legal e orientando os seus policiais conforme as suas necessidades.

Portanto, podemos afirmar que a construção da consciência legal é influenciada pela ação policial uma vez que a construção do sentido da lei depende do enforcement. Sem ele, a lei não é implementada, e ela permanece no nível “before the law” (Ewick & Silbey, 2005), em que todos sabem da existência da lei, mas aparenta ser a “separate sphere from everyday” (Ewick & Silvey, 2005, p.157).

Com a atuação policial, os cidadãos e os policiais começam a atuar em conjunto com a lei nas suas rotinas. Conforme os relacionamentos são estabelecidos, as regras do jogo começam a ser delineadas. Aqui sobressai a experiência como resultado deste processo (Ewick & Silbey, 2005). As práticas, objetos e narrativas são construídos como meio material para construção da Legalidade (Brisbin, 2010).

Para concluir, podemos apontar como limitações para esta pesquisa a dificuldade em generalizar esta pesquisa, uma vez que a coleta de dados depende de narrativas o que demanda bastante trabalho e tempo para poder alcançar tal generalização. Entretanto, espere-se com a coleta de dados quantitativos possamos diminuir tal limitação.

Para pesquisas futuras, podemos sugerir a inclusão de como as relações políticas extra e intra-organizacionais afetam a construção da legalidade, principalmente tendo a por foco a estruturação de grupos de coalisão. Outra sugestão também seria analisar a relação cidadão-polícia sob a perspectiva dos cidadãos, em especial das comunidades em que eles se encontram imersos. Isso seria interessante porque cada comunidade de cidadãos pode ter o seu próprio contexto, e a própria imagem da polícia.

REFERÊNCIAS

- Barley, S. R. (1986) Technology as an occasion for structuring: evidence from observation of CT scanners and the Social social order of radiology departments. *Administrative Science Quarterly*, 31(1), 78-108.
- Battilana, J. & Dorado, S. (2010) 'Building Sustainable Hybrid Organizations: the case of commercial microfinance organizations', *Academy Of Management Journal*. 53(6), 1419-1440.
- Bechky, B. A. (2003) Sharing meaning across Occupational Communities: the transformation of understanding on a production floor. *Organizational Science*. 14(3), May-June.
- Brisbin, R. A., Jr. (2010) Resistance to Legality. *Annu. Rev. Law Soc. Sci.* 6(25), 25-44.
- Crank, J. P. (2003) Institutional theory of police: a review of the state of the art *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 26(2), 186 – 207.

- Deephouse, D. L. & SUCHMAN, M. (2008) Legitimacy in Organizational Institutionalism. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; SAHLIN, K. SUDDABY, R. *The Sage Handbook Of Organizational Institutionalism*. London: Sage.
- Edelman, L. B. (1992) Legal Ambiguity and Symbolic Structures: Organizational Mediation of Civil Rights Law. *The American Journal Of Sociology*. 97(6), 1531-1576, May.
- Edelman, L. B. & Suchman, M. C. (1997) The Legal Environment of Organizations. *Annu. Rev. Law Soc. Sci.* 23, 479-515.
- Ewick, P. & Silbey, S. S. (1992) Conformity, contestation, and resistance: an account of Legal Consciousness. *New England Law Review*. 26(731), 731-749.
- Frederickson, H. G., Smith, K. B., Larimer, C. W. & Licari, M. J. (2012) *The Public Administration Theory Primer*. 2. ed. Boulder, CO: Westview Press.
- Friedland, R., Mohr, J. W., Roose, H. & Gardinali, P. (2014). The Institutional Logics of Love: measuring intimate life. *Theory & Society*. 43(¾), July.
- Gioia, D. A. & Chittipeddi, K. (1991) Sensemaking and Sensegiving in Strategic Change Initiation. *Strategic Management Journal*. 12, 433-448.
- Kelly, E. L. (2003). The Strange History of Employer-Sponsored Child Care: Interested Actors, Uncertainty, and the Transformation of Law in Organizational Fields. *American Journal of Sociology*. 109(3), 606-649, November.
- Lipsky, M. (2010) *Street-level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York: Sage Foundation.
- Nicolini, D. (2012) *Practice Theory, Work & Organization: an introduction*. Oxford University Press: Oxford.
- Palmer, D., Biggart, N. & Dick, B. (2008). Is the New Institutionalism a Theory?. In: L. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin & R. Suddaby (Eds). *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*. Sage Publications: Thousand Oaks, CA.
- Paraná (2000). Polícia Militar. Diretriz no 004/2000. *Diretriz de Planejamento e Emprego da PMPR*. Documento interno. PMPR: Curitiba.
- Riessman, C. K. (2008). *Narrative Methods for the Human Sciences*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Silbey, S. S. (2005) After Legal Consciousness. *Annual Review of Law and Social Science*. 1, 323-368.

Stake, R. (1995) *The Art of Case Study Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, 20, 571-610.

Thornton, P. H., Ocasio, W. & Lounsbury, M. L. (2012). *Institutional Logics Perspective: a new approach to culture, structure, and process*. Oxford University Press: Oxford.

Valla, W. O. (2004) *Doutrina de Emprego de Polícia Militar e Bombeiro Militar* (2nd ed.). Curitiba: AVM.

Van Maanen, J. (2009) Identity Work and Control in Occupational Communities. In: Sitkin, S. B.; Cardinal, L. B. & Bijlsman-frankenma, K. M. (Eds.). *Control in Organizations: new directions in theory and research*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Van Maanen, J. & Barley, S. (1984). *Occupational Communities: Culture and control in organizations*. *Research in Organizational Behaviour*, 6, 287-365.

Weick, K. E. (1995) *Sensemaking in Organizations: Foundations for Organizational Science*. Thousand Oaks: Sage Publications.