

Tradução em Cena: tecnologia, interações e relações de poder em uma organização cultural

Bruno Eduardo Slongo Garcia

Johnny Ribas da Motta

Resumo: Este artigo buscou compreender o processo de tradução de uma edição híbrida do Festival Internacional de Teatro no contexto da pandemia da Covid-19. Com base em uma etnografia desenvolvida entre 2021 e 2022, investigamos como práticas, significados e relações de poder foram reconfigurados pela mediação tecnológica. Inspirado na sociologia da tradução e no conceito de tradução cultural, o estudo evidencia que a adaptação do festival presencial ao formato híbrido não consistiu apenas em uma transposição técnica, mas em um processo marcado por disputas de sentido. Os achados deste estudo revelam a criação de um terceiro espaço, no qual tradição e inovação se entrelaçaram e produzem a ressignificação do Festival. Como contribuição, propomos a categoria de tradutores de segunda ordem para designar atores que, mesmo em posições intermediárias, reconfiguram e reforçam traduções originais, ampliando a compreensão sobre mediações em processos de tradução.

Palavras-Chave: sociologia da tradução; cultura; sociomaterialidade; tecnologia; etnografia

1. Introdução

As organizações culturais têm sido objeto de estudo em diversas áreas, especialmente após as transformações impulsionadas pela pandemia da Covid-19, que alterou formas de produção, circulação e consumo de produtos e serviços. O cancelamento de eventos presenciais e a necessidade de criar formatos digitais ou híbridos, modificou práticas que foram reconfiguradas por meio da tecnologia (Slongo-Garcia & Matitz, 2024; Santos & Davel, 2022).

Nesse contexto, o processo de modificação dessas práticas pode ser compreendido por meio da tradução cultural (Bochmann, 2023), a qual excede a compreensão linguística e gramatical, com intuito de compreender poder, sociedade e cultura.

Apesar da relevância, ainda são limitados os estudos que abordam como a tradução cultural em organizações que vivenciam a digitalização, especialmente no contexto da pandemia da Covid-19. Pesquisas sobre sociomaterialidade (Orlikowski & Scott, 2008; Leonardi, 2009) têm mostrado que a tecnologia não é apenas um recurso, mas constitui e altera as práticas organizacionais. Do mesmo modo, outros estudos (Czarniawska & Joerges, 1996; Czarniawska & Sevón, 2005) evidenciam que a transposição de ideias entre contextos implica incompreensões, distorções e reinterpretações.

Essa dinâmica pode ser observada na Teatrando, uma organização cultural situada no interior do Brasil, a qual teve que adaptar sua principal atividade anual ao formato híbrido durante a pandemia da Covid-19. Diante do exposto, este estudo tem como objetivo compreender o processo de tradução de uma edição híbrida do Festival Internacional de Teatro no contexto da pandemia da Covid-19. Para isso, foi realizada uma etnografia, na qual acompanhamos como a organização traduziu o Festival presencial para o meio digital.

Como contribuições, argumentamos que as traduções criam um terceiro espaço em que significados são negociados, gerando aprendizagens, incompreensões e conflitos. Além disso, propomos a categoria de tradutores de segunda ordem para designar atores que, mesmo não ocupando posições centrais, atuam na reinterpretação e reforço das traduções originais.

O artigo está organizado nos seguintes tópicos: referencial teórico sobre tradução cultural e tecnologia, procedimentos metodológicos, análise dos episódios de tradução observados durante o planejamento e a execução do Festival Híbrido e as contribuições do estudo.

2. Tradução Cultural e Tecnologia

A ideia de tradução pode ser discutida como um processo que inclui interpretação e deslocamento de ideias de um contexto para outro, em que um determinado conteúdo é confrontado e transformado pelos interesses locais (Callon, 1984). Bochmann (2023) amplia esse entendimento, ao situar como uma prática indicial, social e interativa que produz um terceiro espaço, excede a compreensão linguística e gramatical para compreender poder, sociedade e cultura, em que relações de poder são reproduzidas pelas rotinas da tradução cultural.

A tradução é uma prática que carrega indícios de diferentes contextos, das interações entre atores e das escolhas do que será representado ou silenciado. Bochmann (2023) desenvolve conceitos chave para compreender a sociologia da tradução, (1) cooperação, (2) indexicalidade, (3) poder, (4) representação e (5) terceiro espaço.

A cooperação se refere ao papel do cientista e os tradutores locais, enquanto a indexicalidade remete os significados que dependem do contexto e são construídos socialmente ao passo que desafiam relações de poder dispostas em hierarquias, ideologias e instituições. A representação dessas traduções deve ser abordada como um recorte de realidade, uma versão específica, contextual e não neutra, a qual produz no terceiro espaço novos significados e práticas desenvolvidos pelos atores (Bochmann, 2023).

Especificamente ao estudar uma organização cultural e a edição híbrida é possível compreender a experiência do público, a estética do espaço e das apresentações, bem como a visibilidade dos artistas que são configurados por meio de práticas de tradução. Essas ações envolvem disputas de sentido, decisões técnicas e contingências na organização do festival. A compreensão de cultura, amplamente discutida dos estudos organizacionais, passa a ser abordada como um sistema simbólico em constante negociação e em uma sociedade que vivencia transformações tecnológicas (Orlikowski & Scott, 2008).

A tecnologia modifica rotinas, identidades, práticas e valores, impactando diretamente a dimensão cultural das organizações. Ao colocar a tecnologia como elemento central da tradução cultural, autores como Orlikowski e Scott (2008) e Leonardi (2009) discutem a sociomaterialidade das práticas organizacionais constituídas por elementos sociais e materiais, as quais conferem a tecnologia um papel central na manutenção e mudança das relações de poder e sentidos construídos socialmente.

No Festival de teatro, aqui tratado como *locus* da análise, rituais, performances e experiências coletivas são centrais para a dimensão cultural. Quando essas práticas são traduzidas para o meio digital, surgem novas formas de sentido, mas também tensões e conflitos. Neste contexto, o presente estudo se propõe, por meio da etnografia, compreender a tradução na adaptação do Festival presencial para o Híbrido.

3. Método de pesquisa

Diante do objetivo proposto de compreender o processo de tradução de uma edição híbrida do Festival Internacional de Teatro no contexto da pandemia da Covid-19, foi realizada uma etnografia em uma organização cultural brasileira denominada de Teatrando no período de junho de 2021 a junho de 2022. O caso foi escolhido com base nos critérios estabelecidos por Angrosino (2009), considerando a relevância da organização como pioneira na tradução da sua principal atividade presencial para o formato híbrido. A Teatrando é responsável por um festival internacional de teatro, formando alianças regionais, nacionais e internacionais.

A etnografia foi realizada por (i) interação *online*, em períodos de restrição sanitária, e (ii) presencial, quando as restrições foram flexibilizadas. Durante o percurso etnográfico foi cumprido as etapas de escolha do caso, entrada no campo, internalização, composição do diário de campo, aceitação e saída do campo (Angrosino, 2009).

3.1. Coleta dos dados

Durante a etnografia foram utilizadas múltiplas fontes de dados. A coleta de dados iniciou com uma entrevista com o fundador da organização em março de 2021, o etnógrafo deste estudo foi incluído nos grupos utilizados para comunicação durante a restrição sanitária em junho de 2021, no *WhatsApp* e *Facebook*, totalizando 11 grupos. No mês de outubro do mesmo ano a etnografia

foi presencial, na cidade sede do Teatrando, após o encerramento do Festival o etnógrafo acompanhou o grupo até junho de 2022.

Foram coletados 561 documentos físicos e digitais disponibilizados pela organização, também foram realizadas entrevistas com 8 membros da organização que serão caracterizados durante a análise. Para a observação etnográfica, o pesquisador em campo fez o registro em diário de campo das reuniões *online* e presenciais, totalizando 12 reuniões. A análise dos dados foi realizada por meio cronologia dos eventos das narrativas (Shuman, 2012). Para isso, seguimos o esquema proposto no Quadro 1.

Quadro 1. Percurso metodológico para construir as narrativas

| Evento | Percurso | |
|---|---|--|
| Entrada no campo | Iniciei os estudos em julho de 2020 acompanhando organizações culturais pelas plataformas digitais (redes sociais e plataformas de transmissão). O caso foi escolhido em março de 2021. | |
| Internalização | A internalização ocorreu em junho de 2021 com a inserção nas reuniões e grupos de trocas de mensagens. | |
| Participação <i>online</i> | Participação em Reuniões, debates e lives da organização durante o planejamento. Acompanhei o grupo de troca de mensagens e nas redes sociais do grupo. Após o Festival, acompanhei o grupo por mais 6 meses até a prestação de contas. | |
| Participação Presencial | Execução: Participei da edição híbrida na cidade sede, acompanhei espetáculos, seções com investidores, debates e a deliberação dos vencedores. | |
| Saída do campo | Após a participação do Festival, fui incluído nas reuniões de fechamento em 2021 e 2022, o grupo suspendeu temporariamente as atividades em junho de 2022, levando a saída do campo. | |
| Análise dos eventos com base nas dimensões da tradução cultural | | |
| Conceito | O que foi observado | Questionamentos empíricos |
| Tradução como interação | Episódios em que um ator tenta "explicar", "adaptar" ou "mediar" o festival online. | Quem traduziu o festival para o formato digital? Houve discordâncias sobre o que manter? |
| Indexicalidade | Pistas contextuais: pausas, gestos, silêncios, expressões faciais, erros técnicos, linguagem teatral. | Que sinais influenciaram o sentido do evento? Como essas pistas foram traduzidas para o <i>online</i> ? |
| Relações de poder na tradução | Quem teve voz ativa na decisão do formato? Quem foi excluído ou pouco ouvido? | A tradução digital favoreceu certos grupos em detrimento de outros? |
| Representação | Diferença entre o que era o festival presencial e o que foi "mostrado" online | O que foi representado como Festival? O que ficou de fora? Essa tradução foi consensual? |
| Terceiro espaço | Hibridismos ou invenções emergentes do evento online | Que experiências novas surgiram do encontro entre o tradicional e o digital? Elas foram vistas como legítimas? |

Fonte: Elaborados pelos autores (2025)

Os eventos foram organizados de maneira cronológica e confrontados com os conceitos propostos por Bochmann (2023) para compor a narrativa textual.

4. Resultados

4.1. O contexto da organização cultural Teatrando

A organização foi fundada por um ator local, na década de 1990 após uma experiência no curso de formação de atores. Em 1996, o fundador iniciou os estudos sobre cultura afro e, a partir das pesquisas realizadas, escreveu alguns espetáculos que vieram a ser encenados em 1997, ano que marcou a fundação da organização cultural Teatrando.

Na época, os grupos não profissionalizados tinham como locais de aprendizado os Festivais, promovidos pela Federação do Estado. O Teatrando se inscreveu para o Festival regional em 1997. Com aprendizado adquirido, em 1999 os membros do grupo decidiram realizar a primeira edição do Festival de Teatro. As edições se repetiram até o momento em que esse estudo foi realizado.

O Festival é semelhante aos eventos produzidos pela Federação de Teatro do Estado, a saber:

(i) Publicação do edital em redes sociais e envio aos grupos interessados. Os grupos enviam seus materiais em vídeos e fotografias para a categoria adulta ou infantil.

(ii) O material é analisado pela curadoria do festival, formada pelo Diretor e outros artistas convidados. (iii) Durante o período de planejamento é elaborada uma programação, com datas e horários das apresentações. (iv) Os inscritos recebem os *croquis* contendo o desenho do palco, com as dimensões, e o projeto de luz, incluindo a quantidade de itens de iluminação e sonorização.

(v) No período do Festival, cada grupo se dirige à cidade do Teatrando. As companhias podem acessar o teatro com antecedência para montagem de iluminação, cenários e caracterização dos atores. Antes de iniciar a apresentação, um apresentador lê a *sinopse* do espetáculo, ficha técnica e apoiadores do festival.

(vi) O espetáculo é apresentado, na plateia encontram-se presentes um corpo de jurados, atores, diretores e outros artistas, bem como críticos de artes, que são convidados pelo Diretor para avaliarem os espetáculos. (vii) Após as apresentações, os jurados conduzem o debate. Ao final do Festival, os jurados se reúnem e deliberam sobre os prêmios, os quais são caracterizados por troféus e algumas vezes financeiros.

Nessa dinâmica, o Festival tornou-se a principal atividade do Teatrando, foram criadas estratégias que aproximam os moradores locais, políticos e grupos da região e, principalmente, a mudança de um festival local para estadual, nacional e, atualmente, internacional. A edição de 2021 foi particularmente interessante do ponto de vista deste estudo, o Teatrando havia adquirido recursos públicos estaduais e não os pode utilizar, transferindo para a edição 2021. Essa edição foi realizada em surtos de covid-19, com restrições sanitárias e uso intensivo de tecnologias.

4.2. O período de planejamento do Festival: Presencial ou online? Eis a questão.

Os impactos da pandemia na Teatrando dialogam com estudos mais amplos sobre a digitalização da economia criativa. Banks, O'Connor e Kapoor (2022) argumentam que a Covid-19 acelerou processos de experimentação digital em organizações culturais, criando tanto oportunidades quanto vulnerabilidades. Comunian e England (2020) contribuem a este estudo ao afirmar que a digitalização do trabalho cultural redefine práticas e rotinas em organizações criativas que devem ser mais bem compreendidas.

Enquanto a pandemia da Covid-19 ganhava contornos de uma catástrofe mundial, diversos setores da economia já haviam sido afetados, principalmente as artes, o Teatrando aguardava como poderia executar a edição de 2020, e a pergunta não tinha respostas: presencial ou online? Eis a questão.

Esse questionamento teve consequências sobre o planejamento estratégico da organização. O Diretor, responsável pela tomada de decisões, concluiu que a presença digital era fundamental enquanto aguardavam a flexibilização das restrições sanitárias para executarem o festival. Para isso, optou pelo uso das redes sociais e plataformas de transmissão. Butt, Imran, Helo e Kantola (2024) explicam que a inserção das tecnologias digitais não provoca somente a mudança tecnológica, mas influenciam as ações organizacionais, como rotinas, modelo de negócios e conhecimento dos trabalhadores.

Neste contexto em que a inserção da tecnologia provoca efeitos no sistema sociotécnico da organização, o processo para realizar as atividades no formato online foi permeado por dificuldades e resistência dos membros do Teatrando. Houve uma falsa percepção de que seria 'fácil' transpor as atividades do presencial para o *online*, desconsiderando a sociomaterialidade que envolve o uso da tecnologia e espaços digitais, contudo, surgiram dificuldades de adaptação da equipe e a falta de competências para a mudança. Algumas situações estavam fora do controle da organização, por exemplo, atores que adoeceram durante o processo e as dificuldades dos membros em assimilar o 'novo normal'.

O ano de 2020 terminou e o prazo para uso do recurso público foi prorrogado. Em 2021 ocorreu a flexibilização das restrições sanitárias, mas não havia certeza de que o evento presencial seria autorizado, o que levou a Teatrando a iniciar o planejamento para a edição híbrida.

4.3 O Etnógrafo e o tradutor

Um dos pesquisadores deste estudo assumiu o papel de etnógrafo durante o planejamento e execução do Festival, essa seção será narrada na voz desse autor.

Em junho de 2021, após um período de aproximação do campo, fui inserido no Teatrando. Como se tratava de um período de restrições sanitárias, o contato entre os membros foi realizado em grupos de troca de mensagens e reuniões online.

O primeiro tradutor foi identificado, O Diretor. Esse personagem que fundou a organização cultural, estabeleceu um diálogo comigo falando em nome da organização e traduzindo suas expectativas, metas e conquistas. Após a primeira reunião, uma agenda de encontros foi disponibilizada, destaco o encontro online em setembro de 2021 em que ocorreu o planejamento do Festival. Outros personagens foram apresentados, por exemplo, Cassandra e Lorde, que atuam como tradutores reforçando as falas do Diretor. Outro personagem, o Técnico, atua como

prestador de serviço responsável pela transmissão do Festival, Maestro, responsável por uma das apresentações musicais e Nill que foi contratado como segundo apresentador. O Diretor, traduziu como o Festival deveria acontecer, para ele se tratava de uma edição híbrida, na qual a tradição do evento que ocorre desde 1999 seria mantida, a única diferença foi resumida na presença de tecnologias e a ausência de um grande público presencial.

Embora não tenha sido esclarecido quais tecnologias seriam utilizadas, o Diretor reforçou que o uso desse recurso não modificaria a execução do Festival. Em contraponto, a literatura da área defende que a tecnologia provoca mudanças profundas na organização (Shahzad, Imran & Butt, 2024), modificando o planejamento estratégico, rotinas e a própria cultura. O Diretor ignorou a possibilidade de mudanças provocadas pela tecnologia e manteve argumentos que remetem ao Festival presencial, desconsiderando o aspecto sociotécnico, social e técnico, que envolve a inserção tecnológica nas organizações culturais (Comunian & England, 2020; Banks, O'Connor & Kapoor, 2022).

A tradução do Diretor pode ser confrontada com o interposto por Latour (2005), o autor argumenta que nenhum artefato pode ser considerado totalmente neutro, por exemplo, objetos técnicos distribuem agência, reconfiguram relações e instituem novas formas de coordenação, algo que não foi compreendido no planejamento do Festival. Nesta perspectiva, os arranjos entre humanos e máquinas são continuamente renegociados, tornando impossível separar práticas sociais de práticas técnicas (Suchman, 2007). Dessa forma, a tentativa do Diretor de naturalizar a presença da tecnologia funcionou como um ato de poder, silenciando as mudanças materiais e simbólicas que ocorreriam no Festival Híbrido.

Complementarmente, essa discussão não pode ser deslocada da cultura organizacional. Imran, Shahzad, Butt e Kantola (2024) nos ajudam compreender a realidade do Teatrando ao explicar que a transição tecnológica em uma organização depende da capacidade de adaptação da sua cultura, pois é nessa dimensão que os indivíduos irão formular, aprender e transmitir símbolos linguagens, crenças, visões, ideologias, rituais e mitos que darão sustentação às mudanças provocadas pela tecnologia.

Embora a literatura especializada em tradução cultural não tenha abordado como empresas adaptam as culturas a tecnologia, ignorar esse processo durante a tradução do Festival pode resultar em significados distorcidos. Orero-Blat, Rodríguez e Palacios-Marqués (2025) discutem como a cultura pode influenciar o desenvolvimento de habilidades para lidar com ambientes digitais. A cultura, nesse caso, torna-se uma antecessora ao processo de adaptação de uma equipe ou organização para o uso de tecnologias e o significado atribuídos a elas. No caso do Teatrando, a cultura regionalizada, valores locais e a afetividade presente nas relações causaram dificuldades em compreender a adaptação necessária ao período da pandemia da Covid-19.

Nas reuniões de planejamento, outras atividades foram traduzidas, pois não estavam internalizadas nas edições anteriores, como as ações *online* com os investidores e as redes sociais, as quais são discutidas na próxima seção.

4.3.1. Investidores

Durante as reuniões, outra pauta relevante e continuamente reforçada pelo Diretor se refere aos investidores do festival, algo comum nas edições anteriores. Na edição *online*, além da divulgação nos vídeos e *banners*, os investidores tiveram sua marca incluída em atividades

síncronas. A equipe formada por membros do Teatrando ficou responsável por organizar ações como desfiles, palestras e aulas para divulgar as marcas.

Compreender a inserção dos investidores na programação do Festival, perpassa a interpretação dos demais membros do Teatrando e dos próprios investidores. Nesse contexto, a tradução é fundamental para que o significado seja compreendido e que sejam desenvolvidas habilidades práticas (Leonardi, 2009). O conceito de investidor não é algo novo na tradução do Diretor, trata-se do grupo responsável por doações que ajudam a organização.

Contudo, houve uma baixa adesão dos membros do grupo, mesmo aqueles que foram remunerados, alguns integrantes se recusaram e outros não responderam quando solicitados nas ações de divulgação. Após esses episódios em que os membros se recusavam a partir das atividades com investidores, percebi que para que a tradução ocorresse, outros tradutores deveriam se engajar, como Cassandra e Lorde. Esses tradutores, atuaram com um papel secundário, formando pontes entre o Diretor e os membros do grupo, respeitando a hierarquia de quem toma a decisão e quem traduz primeiro, a resistência dos membros é resultado de desentendimentos anteriores, sentimentos de injustiça ou trabalhos considerados exaustivos.

4.3.2. Redes Sociais

Outra tradução se refere ao planejamento da presença digital do Teatrando nas redes sociais. Com o objetivo de aumentar o engajamento do público, a estratégia foi transmitir os bastidores, as apresentações e a programação do Festival.

Nas reuniões e nos grupos de troca de mensagens, o Diretor reforçava a necessidade de engajamento do público com o evento. Sua preocupação estava relacionada a contrapartida dada aos investidores com visibilidade de suas marcas e para demonstrar a relevância do Festival na prestação de contas dos recursos públicos recebidos, a qual iria ocorrer após o Festival.

Percebi que as capacidades da equipe para gestão das redes sociais, apresentavam lacunas significativas para atingir os objetivos planejados. A presença digital também pode ser observada sob a lente da cultura organizacional (Orero-Blat, Rodriguez & Palacios-Marqués, 2024), quando uma cultura se demonstra não adaptável, pode impedir que a inserção nos meios digitais seja efetiva. Durante o festival observei a dificuldade de adaptação dos conteúdos e estratégias de divulgação ao meio digital, pois não era uma prática comum.

Antes do Festival, o Teatrando possuía suas redes sociais e publicava conteúdos, contudo, o planejamento do Festival encurtar distâncias do meio digital com o público-alvo. As postagens seguiam as ordens dadas pelo Diretor, enquanto Brilhante, um integrante do grupo, ficou responsável pelas publicações, fazia inserção de conteúdos sob a supervisão do Diretor que centralizava as decisões estratégicas.

Ao olhar as postagens identifiquei que Brilhante não conseguia engajar a audiência, pois não havia uma estratégia claramente definida e as instruções sobre os conteúdos eram deliberadas pelo Diretor assim que recordava que algo precisava ser divulgado. Embora esses personagens demonstrem compreender a importância da divulgação, não há uma tradução de como fazer. A ausência de expertise para atuar nas divulgações resultou em postagens aleatórias, com conteúdo disperso e sem articulação com o perfil do público.

Nas falas do Diretor foi possível observar a preocupação com o engajamento, por se tratar de uma edição híbrida com uso de recursos públicos, era fundamental demonstrar que havia

audiência. Após diversas tentativas sem sucesso, o engajamento continuou baixo, mesmo que o conteúdo fosse continuamente atualizado.

4.4 A execução do Festival Híbrido

Depois de alguns meses inserido no planejamento do Festival, fui presencialmente à cidade sede do Teatrando para participar da edição híbrida no período em que ocorreu a flexibilização das restrições sanitárias. As mortes por Covid-19 atingiram números expressivos, devendo as interações presenciais serem cuidadosamente planejadas. No período, diversos discursos com intuito de minimizar a gravidade do momento foram construídos por políticos, empresários e artistas (Amarante, 2021). Na sede do Teatrando esses discursos reverberaram em diversos locais, promovendo comportamentos de risco entre os munícipes.

O Festival Híbrido foi composto de atividades de apresentação da anfitriã, apresentações das peças teatrais, debates com os jurados e lives com investidores e personalidades da cidade. Durante as aberturas, Cassandra apresentava a ficha técnica de cada espetáculo, com auxílio de Nill. Esses momentos trouxeram desafios, pois o ambiente repleto de equipamentos descaracterizava o espaço cênico das edições anteriores, bem como ocorreram falhas técnicas que levaram os atores ao nervosismo e discussões.

Enquanto Cassandra apresentava, havia ruídos no interior do Teatro que prejudicaram o entendimento do que era dito, isso ocorreu em diversas apresentações. Embora no palco parecesse estar tudo bem, nos bastidores os integrantes da equipe tentavam alinhar as atividades. Conforme essa prática foi repetida nos demais dias, a equipe aprendeu o que deveria ser executado e os conflitos na abertura dos espetáculos foram minimizados.

Foi possível identificar que a tradução do Festival Híbrido não havia sido consistentemente internalizada. Os elementos técnicos que haviam sido planejados, resultaram em uma compreensão equivocada do papel da tecnologia para o Festival. Lorde assumiu o papel de traduzir: “não é teatro, é um estúdio”, essa expressão resume as dificuldades de assimilar as mudanças do presencial para o híbrido em relação ao espaço físico.

No primeiro espetáculo concorrente ocorreu um problema na transmissão assíncrona, ao iniciar a contagem, o espetáculo apresentou atraso entre a fala e a imagem. O Diretor estava ciente de que isso poderia acontecer e preparou Cassandra para que sua narrativa fosse direcionada a ajustar a percepção do público de que o planejamento estava correto e que problemas técnicos podem ser resolvidos.

Contudo, essas dificuldades se repetiram, com transmissões assíncronas que falharam, baixa qualidade da imagem e som, ruídos e atrasos nas transmissões. Nesse momento a tradução não era somente para a equipe, mas outros integrantes se tornaram tradutores, além de Cassandra e Lorde, Nill e Brilhante também assumiram esse papel. Os tradutores dialogavam com o público e com os demais membros do Teatrando. Brilhante, por exemplo, informava aos telespectadores sobre os atrasos nas transmissões, desculpava-se e passava a agenda das apresentações.

Após finalizar as apresentações, Cassandra assumia novamente a palavra, enquanto os grupos eram recepcionados em uma sala online e os jurados se ajustavam no palco para o debate. O júri teve que se adaptar à ausência presencial de um membro, que um dia antes do início do Festival, informou que havia sido impedido no aeroporto ao embarcar para o Brasil e, portanto, iria participar *online*.

Durante os debates os problemas vivenciados na abertura do espetáculo ocorreram novamente. Os ruídos da plateia e as quedas na conexão com a internet se repetiram, enquanto discussões se desenvolveram nos bastidores. Lorde demonstrou o descontentamento com a equipe, a partir disso foi possível observar que um novo sentido havia sido negociado entre os membros: um Festival Híbrido não seria uma tarefa igual as edições anteriores.

O Diretor percebeu que o evento não havia sido compreendido pela equipe e que informações importantes haviam sido silenciadas na tradução. Com intuito de reforçar um sentido que conectava o uso da tecnologia ao Festival, foram instituídas reuniões de alinhamento com apontamentos do que deveria melhorar no comportamento dos atores e na execução das atividades.

Os conflitos aumentaram até que relações foram desfeitas, discussões entre os jurados, discordância dos grupos com o Diretor e desentendimentos entre os membros da equipe permitiram produzir o sentido de que havia uma edição híbrida e cada um deveria executar suas atividades de maneira autônoma. As consequências negativas das inconsistências da tradução resultaram em conflitos e afastamento entre os membros, entretanto, presencialmente, a tradução teve seu sentido negociado e compreendido pela equipe.

Ao final do Festival, após um longo debate entre os jurados para escolher os vencedores, ocorreu a premiação. Os espetáculos teatrais que venceram, além da sua qualidade cênica, tinham um melhor preparo com a tecnologia, apresentando qualidade nas gravações e adaptados ao meio digital. A audiência foi pequena em relação às expectativas do Diretor, contudo, o Festival cumpriu seu objetivo e possibilitou ao Teatrando desenvolver uma edição híbrida.

5. Implicações no Teatrando

Nesta seção discutimos os achados do estudo a partir da observação etnográfica, destacando os tradutores de segunda ordem, inconsistências da tradução, indexicalidade, terceiro espaço e relações de poder.

5.1. Tradutores de segunda ordem

Durante o percurso etnográfico, foi possível identificar outros tradutores, Cassandra, Lorde, Nill e Brilhante. Durante o planejamento e execução, esses personagens tiveram um papel dentro de uma hierarquia pré-definida, a qual lhes permitia apoiar as decisões do diretor. Foi possível observar isso nas escolhas dos espetáculos, programação, redes sociais e a definição dos prêmios ao final do Festival.

O surgimento de outros tradutores é explicado por Callon (1984) como porta vozes que assumem papéis em uma rede de tradução, Latour (2005) amplia esse entendimento ao denominar de mediadores que transformam aquilo que carregam. Em consonância, Czarniawska e Joerges (1996) e Czarniawska e Sevón (2005) destacam que os tradutores exercem um papel de transportar as ideias, para isso discutem a existência de um processo de transformação dos significados que são transportados.

Contudo, a compreensão deste estudo a respeito dos tradutores aproxima-se do que Sahlin e Wedlin (2008) e Hardy, Lawrence e Grant (2005) discutem a respeito das traduções que podem ser adaptadas e contextualizadas para que sejam aceitas em contextos locais. Por exemplo, é possível observar a adaptação feita por Lorde e Cassandra ao ressignificar o planejamento dos

debates e apresentações no formato híbrido, em diversas reuniões assumiram o papel de reforçar as decisões do Diretor.

No Teatrando esses tradutores não apenas assumem uma mediação para transportar e ressignificar a tradução do Diretor, mas obedecem e reproduzem uma hierarquia. Por exemplo, em um momento o Diretor justificou a escolha pelo formato híbrido argumentando sobre a necessidade de adaptação para os próximos anos e a continuidade das atividades artísticas. Cassandra falou logo em seguida, algo que se repetiu em diversas ocasiões, enfatizou a tradução realizada pelo Diretor, na qual a edição híbrida era um respeito a vida das pessoas que amamos, associando o contexto da saúde coletiva e a arte como prática terapêutica e de sustentação das relações sociais. Sob esses argumentos, os tradutores tinham o papel de reforçar, com mensagens periódicas, como o Festival é um marco importante no momento vivido, como contrapartida receberam papéis de destaque no Festival, Lorde foi jurado da premiação dos espetáculos e Cassandra assumiu como anfitriã das apresentações.

Durante todo o percurso etnográfico, Cassandra não apresentou discordância com as decisões do Diretor, mas ao perceber que um planejamento minucioso era necessário, levantou algumas questões como o planejamento da sonoplastia (som) e iluminação. Os elementos de cena são comuns nas edições presenciais, contudo, em um contexto que levou ao adiamento da edição também produz novos significados com a inserção dos equipamentos de filmagem e transmissão síncrona e assíncrona.

O Diretor assumiu novamente a tradução e incluiu as preocupações de Cassandra, para isso atribuiu aos demais o papel de planejar esses elementos, considerando as condições que a edição possibilitou. Percebi que além de Cassandra e Lorde, Nill também era um tradutor, mas essa tradução sempre partia de ideias já elaboradas por outros tradutores, reproduzindo o convencimento entre os tradutores e a hierarquia que estava interposta na tradução.

Cassandra demonstrou ser a tradutora para os demais integrantes do Teatrando, para isso compôs uma narrativa em que os sentidos são elaborados a partir de frases de preocupação, “[...] isso não pode faltar ou vai sair tudo errado”. Durante a reunião e nas mensagens enviadas nos grupos de troca de mensagens, essa personagem reforçava que a iluminação seria diferente, que os objetos cênicos que listou não poderiam faltar e que a complexidade do evento havia aumentado.

O Diretor assumiu as ideias da Cassandra e demonstrou outro aspecto importante no desenvolvimento do Festival, a necessidade de uma equipe de apoio. Para isso, escolheu membros do Teatrando que seriam remunerados para executar as atividades síncronas e assíncronas, adaptadas para o formato híbrido. Embora esses personagens tentassem se inserir como tradutores, a hierarquia que permitiu Cassandra, Lorde, Nill e Brilhante atuarem como tradutores de segunda ordem, restringiu os demais membros do Teatrando, restando atividades que estavam sob supervisão do Diretor, como apoio aos investidores e a gestão das redes sociais do grupo.

5.2. Inconsistências na tradução

Durante as apresentações, observei que a tradução do conceito de Festival Híbrido feita pelo Diretor, significou a edição como semelhante às anteriores, demonstrava não ter sido apreendida e produziu significados diferentes.

Bochmann (2023) explica que a tradução é uma prática contextual, relacionada a uma realidade socialmente construída e compartilhada, em que as distorções ou não compreensões podem ocorrer. O conceito de Festival Híbrido apresentou diferentes compreensões entre os participantes, durante o período de planejamento às concepções do Diretor pautadas no histórico do evento, estiveram presentes na tradução. Ao iniciar o Festival, os membros negociaram outros significados, que trouxeram a cena relações de poder e conflitos.

O espaço físico estava diferente, com recursos tecnológicos como telões, monitores, mesa de som e luz próxima ao palco, estrutura metálica para sustentar os equipamentos e câmeras distribuídas pelo teatro. Embora durante o planejamento o conceito do Festival Internacional de Teatro fosse mantido, presencialmente os recursos físicos descaracterizaram o espaço cênico dos Festivais presenciais.

A tradução envolve a escolha do que será representado ou silenciado pelos sujeitos (Bochmann, 2023). No caso da organização, o Diretor traduziu elementos afetivos do Festival e recorreu a rememoração do aspecto relacional que o evento possibilitou em outras edições, em contraponto, os elementos técnicos foram traduzidos como complementares e não essenciais.

Por se tratar de um processo performativo, falhas de tradução podem ocorrer. Callon (1984) em seu estudo sobre os pescadores de vieiras demonstra como os indivíduos resistem à tradução proposta pelos cientistas, retomando as práticas que desenvolviam e ocasionando na perda de legitimidade dos tradutores. No caso do Festival Híbrido os atores locais também resistiram às tentativas do Diretor de se apresentar como único porta-voz. As incompreensões observadas no conceito de evento híbrido, revelam que a tradução não é um processo garantido, mas pode apresentar falhas e incompreensões.

Distorções também são possíveis, Czarniawska & Joerges (1996), por exemplo, descrevem que a tradução, ao ser transportada, pode ser adaptada e desconstruída. O conceito de Festival Híbrido, ao ser apropriado pelos diferentes membros do Teatrando, foi reinterpretado a partir de valores construídos localmente, ocasionando na descaracterização do espaço cênico. Em linha com Czarniawska e Sevón (2005), não se trata de uma exceção ou erro, mas da própria dinâmica da circulação, cada tradução produz uma versão situada, distinta do original. Essas distorções são factíveis em qualquer tradução, a possibilidade de incompreensão, silêncio ou exclusão de sentidos não é uma falha, mas constitui a prática da tradução (Bochmann, 2023).

5.3. Interações e relações de poder

O Diretor, enquanto fundador e gestor da organização, deteve, no decorrer das edições do festival, a prática de traduzir os eventos que compõem cada edição. Contudo, no decorrer deste estudo foi possível identificar que suas traduções não eram compreendidas adequadamente pelos membros do Teatrando.

Bochmann (2023) explica que a prática social cotidiana, rotinizada, envolve não compreensão, confusão e a possibilidade de fracasso de uma tradução. No Teatrando a complexidade que envolvia o contexto da pandemia da Covid-19, bem como as mudanças no fazer teatro, proporcionaram um ambiente em que a tradução enfrentou obstáculos.

Essas falhas e resistências se aproximam do que Czarniawska e Sevón (1996) descrevem ao analisar as práticas organizacionais. Para as autoras, a tradução envolve inevitavelmente deslocamentos, adaptações e, por vezes, incompreensões, pois cada contexto local reinscreve o que é traduzido em suas próprias categorias culturais. Nesse sentido, os conflitos do Teatrando

não devem ser vistos apenas como um aspecto negativo, mas como parte constitutiva do processo de tradução cultural, no qual sentidos são continuamente renegociados e contestados. A tradução enquanto prática contextualizada, possui diferentes significados para o tradutor e os demais membros. Para minimizar as dificuldades, os integrantes devem negociar significados, com intuito de um ponto comum ou reinterpretação da tradução. Outra estratégia consiste em aceitar a não compreensão do conteúdo traduzido, para que ocorra uma reinterpretação (Bergmann, 1988; Bochmann, 2023).

Desta forma, com intuito de minimizar as dificuldades de compreender o que é o Festival Híbrido, o Diretor está associado a outros tradutores, os quais compreendemos como tradutores de segunda ordem, esses indivíduos não estão imersos nos espetáculos que são produzidos pelo Teatrando, como Brilhante, outros não fazem parte da organização, como Cassandra, Lorde e Nil. Com uma visão de fora da Direção do grupo, mas com valores semelhantes aos do Diretor, esses tradutores têm o papel de reforçar com os demais membros os significados difundidos pelo Diretor.

Neste contexto em que a tradução apresentou incompreensões, o entendimento das relações de poder é necessário para compreender quem foi ouvido e quem participou do processo decisório na organização. Bochmann (2023) a partir das ideias interpostas por Bourdieu (1990), explica que as relações de poder permeiam a linguagem, sendo que ao traduzir, o tradutor irá replicar essas relações em suas traduções.

Essas relações de poder podem ser visualizadas quando o Diretor e o grupo de tradutores de segunda ordem falam pelos demais membros, articulando decisões e permitindo que pessoas específicas possam ser ouvidas. Personagens como o técnico de sonoplastia do Festival, Maestro e Lisbela, em alguns momentos puderam expressar suas opiniões e serem ouvidos.

Contudo, a escolha por quem vai falar e em que momento, não foi algo ao acaso. Ao analisar quem pode falar e em quais circunstâncias, é possível compreender a tradução por meio do conceito de capitais proposto por Bourdieu (1990; 1991), o capital cultural e simbólico confere legitimidade às falas, tornando algumas vozes mais audíveis que outras, como é o caso dos especialistas. Nesse sentido, a tradução não é apenas uma prática de mediação, mas também um processo em que são reproduzidas hierarquias na organização. Clegg (1989) complementa ao explicar que as relações de poder no contexto organizacional são estruturadas em “circuitos de poder”, composto por inter-relações cotidianas, disposicional (regras e significados socialmente construídos) e facilitador (tecnologia, ambiente e design de trabalho), em que decisões estratégicas definem a quem é permitido traduzir e em quais momentos. Assim, a centralidade de um ou mais atores pode ser observada como resultado da posição privilegiada que ocupa nessas dimensões.

A dependência de recursos, como a mão de obra especializada, permitiu que outro integrante do grupo pudesse se expressar. O Maestro, por exemplo, não demonstrou resistência às ordens dadas pelo Diretor e com isso pode agir de forma autônoma nas suas atividades. Lisbela é a atriz mais antiga do grupo e por compreender os diversos conflitos que já existiram naquele ambiente, pode participar e tomar decisões cotidianas, como a instrução sobre o preenchimento de documentos oficiais do Festival. Já o técnico, toda vez que algum contratempo ocorreu com os equipamentos, ele tinha autonomia para tomar decisões.

Thompson (1991) nos ajuda a compreender que a linguagem não é um elemento neutro, mas simbólico, pois está imersa nas relações sociais, posições de prestígio e estruturas de dominação. No Teatrando ao utilizar a especialidade para poder expressar suas opiniões, os

indivíduos encontram espaço para participar das traduções e demonstrar quando há inconsistências que precisam ser negociadas.

Outros grupos foram excluídos do processo decisório e do planejamento. Essa prática não os isentou de estar presente, mas não os permitiu assumir papéis de decisores ou terem suas opiniões consideradas. Em diversos momentos foi possível identificar tentativas de atuação, como na decisão do horário de saída do transporte que fazia o traslado dos jurados, o horário das refeições, a quantidade de horas que permaneciam presencialmente no teatro.

As companhias que se apresentaram no Festival também vivenciaram assimetrias nas relações de poder, os debates curtos com pouca possibilidade de réplica para os artistas, os pedidos não atendidos e a falta de clareza nos critérios (é um espetáculo presencial apresentado no meio digital ou um produto digital transmitido como teatro?) ocasionaram dificuldades entre os tradutores e os demais participantes do Festival.

O grupo menos favorecido foi o público, a desinformação, baixo engajamento, atrasos, ruídos e problemas de transmissão levaram a pouca audiência síncrona e ao esvaziamento das seções online. No processo de tradução, o Diretor tomou como certa a compreensão por parte do público do que estava acontecendo, sem reforçar como o Festival iria ocorrer, ocasionando em uma baixa adesão da população local e detendo as decisões para si.

5.4. Indexicalidade e a representação do Festival

Durante a tradução do Festival a indexicalidade representa um papel importante de indicar pistas para compreender como os indivíduos aprenderam o conteúdo traduzido. Inicialmente, o sentido atribuído ao Festival Híbrido não tinha sido assimilado, com os membros do Teatrando deslocados de seus papéis. Como resultado, as expressões contrárias às falas do Diretor eram recorrentes.

Devido às falhas técnicas, o Diretor optou por conduzir reuniões de alinhamento. Enquanto o Diretor fazia a tentativa de alinhar a equipe, alguns membros demonstraram gestos de descontentamento, seja na expressão facial e corporal, ou ignorando a sua fala. Conforme o Diretor identificava a resistência às suas falas, seu tom de voz aumentava, isso se repetiu em outras reuniões. Entretanto, ao traduzir como seria um Festival Híbrido, ocorreram dificuldades em alinhar a compreensão de como o evento seria na visão do Diretor e como os demais membros imaginavam. Os problemas técnicos e comportamentais se repetiram durante todo o Festival, resultando em um ambiente conflituoso.

Embora o ambiente se tornasse hostil devido aos conflitos, o questionamento do porquê os membros permaneciam no grupo, eram inevitáveis para quem os observava. Bar-Hillel (1954) destaca que alguns aspectos da linguagem se tornam um desafio para a tradução, pois exige considerar a situação comunicativa para atribuir sentido corretamente. No histórico do Teatrando essas situações são frequentes e se tornaram corriqueiras, assumindo como ‘normal’ no cotidiano do grupo.

No contexto em que tensões ditas e não ditas se desenvolvem, proporcionou que algumas representações fossem elaboradas. Por exemplo, os membros do Teatrando compreenderam que não possuíam o papel de decisores e que suas falas deveriam ser mediadas por tradutores de segunda ordem ou especialistas. Assim, um Festival que possuía uma representação de um momento entre amigos, tornou-se um evento associado à tensão, representado como um trabalho e o cumprimento de uma meta relacionada ao recurso público recebido.

A representação do espaço físico também foi modificada, em algumas falas foi esclarecido que se tratava de um estúdio e não mais do teatro. Assim, um significado foi negociado. O Festival, enquanto um evento com características afetivas de encontros entre conhecidos, apresentações culturais e trocas de conhecimentos, foi substituído por um evento profissionalizado, com inserção de recursos tecnológicos, carga de trabalho elevada e regras rigorosas a serem cumpridas.

O momento que era permeado por afetividades e trocas, foi substituído por um significado de um espaço digital em que transmissões eram realizadas, afastando-se da concepção de um evento divertido e alegre. Por fim, é necessário destacar que o público também precisou ressignificar o Festival a partir da tradução que foi realizada, quando havia alguma dificuldade na transmissão os telespectadores deixavam o espaço online e a transmissão ficava com pouco ou nenhum público. Sem articular discursos motivacionais, o Diretor intensificava com Brilhante a quantidade de postagens e os pedidos em grupos de mensagens para divulgar a próxima apresentação, buscando corrigir as dificuldades de compreensão da tradução do Festival.

6. Conclusões

Este estudo tem como objetivo o processo de tradução de uma edição híbrida do Festival Internacional de Teatro no contexto da pandemia da Covid-19. Para cumprir com o objetivo proposto, foi realizada uma etnografia em uma organização cultural, não profissionalizada e formada por artistas locais.

A respeito das contribuições, destacamos o terceiro espaço observado no Festival, uma vez que as dinâmicas que circunscrevem a prática da tradução foram fundamentais para que ocorresse a desconstrução do conceito de teatro para estúdio, do sentimento afetivo para a prática do trabalho árduo e da troca da comunicação coletiva para a unilateral.

A noção de terceiro espaço pode ser discutida na interrelação com o pensamento pós-colonial, no qual emerge o entre-lugar das práticas culturais, no qual identidades são negociadas e significados se constituem. Nesse sentido, o Festival Híbrido não é apenas uma adaptação tecnológica, mas um espaço de hibridismo cultural em que tradição e inovação, presença física e mediação digital, convivem de forma tensa e produtiva. Essa abordagem amplia a noção de Bochmann (2023), permitindo observar a tradução não apenas como prática social, mas como espaço de produção de novas formas culturais.

Também contribuimos aos estudos sobre tradução, ao demonstrar a existência dos tradutores de segunda ordem, um papel desempenhado por indivíduos que não estão envolvidos diretamente com o Teatrando e que possuem um papel disposto na hierarquia com intuito de ressignificar algumas traduções, estabelecer diálogos e minimizar resistências.

Para os estudos organizacionais, estes tradutores podem atuar na mediação entre lideranças e público-alvo, instituições e comunidades, bem como organizações e moradores locais. No terceiro espaço essas traduções dão um novo significado a organização cultural, descaracterizam sua trajetória e permitem que alguns laços sejam rompidos. Ao final, tem-se a dúvida se uma organização sem fins lucrativos, estava assumindo outras características e perdendo a sua 'essência'.

A proposta deste estudo é propor que os tradutores de segunda ordem sejam considerados, designando atores que não criam a tradução original, mas que atuam na sua reinterpretação e

reforço para públicos específicos, ajustando sentidos e diminuindo resistências. Tal refinamento tipológico contribui para os estudos organizacionais ao evidenciar que a tradução cultural não é homogênea, mas composta por camadas de mediação que redistribuem agência e revelam relações de poder em processos de hibridização sociotécnica e cultural.

Assim, destacamos que a tradução cultural não é apenas um mecanismo de circulação de práticas, mas um processo sociomaterial e político, atravessado por disputas de poder e pela mediação tecnológica. O caso do Teatrando demonstra como esses elementos se entrelaçam no cotidiano de uma organização cultural, ampliando o alcance da literatura sobre tradução nos estudos organizacionais.

Entre as limitações deste estudo, destacamos a análise de um único caso, situado em um contexto cultural específico, o que restringe a generalização dos resultados. Pesquisas futuras podem explorar o papel dos tradutores de segunda ordem em outras, bem como investigar como tecnologias emergentes reconfiguram a prática da tradução cultural. Além disso, estudos comparativos entre contextos latino-americanos e do Norte Global podem revelar dimensões pós-coloniais ainda pouco exploradas na literatura organizacional.

Referências

- Álvarez, R., & Vidal, C. A. (1996). *Translation, power, subversion*. Multilingual Matters.
- Amarante, E. (2021). A desinformação como estratégia política: uma análise dos discursos presidenciais durante a pandemia da Covid-19. *Aurora: Revista de Arte, Mídia e Política*, 14(40), 48–67.
- Angrosino, M. (2009). *Etnografia e observação participante* (Coleção Pesquisa Qualitativa). Bookman.
- Banks, M. (2022). Re-futuring creative economies: Beyond bad dreams and the banal imagination. In *A modern guide to creative economies* (pp. 216–227). Edward Elgar Publishing.
- Bar-Hillel, Y. (1954). Indexical expressions. *Mind*, 63(251), 359–379.
- Bergmann, J. (1988). *Ethnomethodologie und Konversationsanalyse*. Studienbriefe, Kurseinheit 1. Fernuniversität Gesamthochschule in Hagen.
- Bhabha, H. (1990). *Nation and narration*. Routledge.
- Bochmann, A. (2023). The sociology and practice of translation: Interaction, indexicality, and power. *Qualitative Research*, 23(6), 1781–1799. <https://doi.org/10.1177/14687941221128743>
- Bourdieu, P. (1990). *Was heißt Sprechen? Zur Ökonomie des sprachlichen Tausches*. New Academic Press.
- Bourdieu, P. (1991). *Language and symbolic power*. Polity Press.
- Butt, A., Imran, F., Helo, P., & Kantola, J. (2024). Strategic design of culture for digital transformation. *Long Range Planning*, 57(2), 102415. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2023.102415>

- Callon, M. (1984). Some elements of a sociology of translation: Domestication of the scallops and the fishermen of St Brieuc Bay. *The Sociological Review*, 32(1), 196–233. <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.1984.tb00113.x>
- Clegg, S. R. (1989). Radical revisions: Power, discipline and organizations. *Organization Studies*, 10(1), 97–115. <https://doi.org/10.1177/017084068901000106>
- Comunian, R., & England, L. (2020). Creative and cultural work without filters: Covid-19 and exposed precarity in the creative economy. *Cultural Trends*, 29(2), 112–128. <https://doi.org/10.1080/09548963.2020.1770577>
- Czarniawska, B., & Sevón, G. (Eds.). (1996). *Translating organizational change* (Vol. 56). Walter de Gruyter.
- Czarniawska, B., & Sevón, G. (Eds.). (2005). *Global ideas: How ideas, objects and practices travel in a global economy* (Vol. 13). Copenhagen Business School Press.
- Garcia, B. E. S., & Matitz, Q. R. S. (2024). O declarado e o não declarado na manifestação de lógicas institucionais: um estudo da prática do teatro em uma organização cultural. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 23(1), 46–82. <https://doi.org/10.21529/RECADM.2024003>
- Hardy, C., Lawrence, T. B., & Grant, D. (2005). Discourse and collaboration: The role of conversations and collective identity. *Academy of Management Review*, 30(1), 58–77. <https://doi.org/10.5465/amr.2005.15281426>
- Latour, B. (2005). *Reassembling the social: An introduction to actor-network-theory*. Oxford University Press.
- Leonardi, P. M. (2009). Why do people reject new technologies and stymie organizational changes of which they are in favor? Exploring misalignments between social interactions and materiality. *Human Communication Research*, 35(3), 407–441. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.2009.01357.x>
- Orero-Blat, M., Rodríguez, A. L. L., & Palacios-Marqués, D. (2025). The strategic advantage of innovative organizational culture: An exploratory analysis in digital transformation and big data analytics capabilities. *Journal of Management & Organization*, 31(2), 443–462. <https://doi.org/10.1017/jmo.2023.6>
- Orlikowski, W. J., & Scott, S. V. (2008). Sociomateriality: Challenging the separation of technology, work and organization. *Academy of Management Annals*, 2(1), 433–474. <https://doi.org/10.5465/19416520802211644>
- Sahlin, K., & Wedlin, L. (2008). Circulating ideas: Imitation, translation and editing. In R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin, & R. Suddaby (Eds.), *The Sage handbook of organizational institutionalism* (pp. 218–242). Sage.
- Santos, F. P., & Davel, E. (2022). Gestão de organizações culturais: perspectivas, singularidades e paradoxo como horizonte teórico. *Cadernos EBAPE.BR*, 20, 35–49. <https://doi.org/10.1590/1679-395120210042>

Shahzad, K., Imran, F., & Butt, A. (2025). Digital transformation and changes in organizational structure: Empirical evidence from industrial organizations. *Research-Technology Management*, 68(3), 25–40. <https://doi.org/10.1080/08956308.2025.2294567>

Shuman, A. (2012). Exploring narrative interaction in multiple contexts. In J. A. Holstein & J. F. Gubrium (Eds.), *Varieties of narrative analysis* (pp. 125–150). Sage.

Suchman, L. A. (2007). *Human-machine reconfigurations: Plans and situated actions* (2nd ed.). Cambridge University Press.

Thompson, J. (1991). Introduction. In P. Bourdieu, *Language and symbolic power* (pp. 1–31). Harvard University Press.