

ÁREA TEMÁTICA: FINANÇAS E ECONOMIA

A Terceirização da Causa Pública: um estudo de caso voltado à promoção do trabalho sustentável

Outsourcing of Public Cause: a case study focused on the promotion of sustainable collective work.

A Tercerización de la Causa Pública: un estudio de caso centrado en la promoción del trabajo sostenible

June Alisson Westarb Cruz¹
Tomás Sparano Martins²
Julio Adriano dos Reis³
Amir El-Kouba⁴

Recebido em 17 de setembro de 2008 / Aprovado em 04 de agosto de 2009

Editor Responsável: Evandir Megliorini, Dr.

Processo de Avaliação: *Double Blind Review*

RESUMO

A importância da percepção de novas estratégias de atendimento da demanda social é um dos principais fatores de entendimento da participação efetiva dos atores sociais num contexto contemporâneo. Entender quem efetivamente atende a essas demandas é o principal desafio do presente estudo. Por meio de um estudo de caso numa Rede de Associações de Catadores de Materiais Recicláveis da Grande Curitiba, pretende-se abordar de forma comparativa o envolvimento dos tipos de atores. Neste caso, os atores são categorizados em

organizações públicas, privadas, do terceiro setor e organizações de catadores, na promoção e no desenvolvimento da catação como atividade organizada. Trata-se de um estudo de base qualitativa e quantitativa, com dados coletados por meio de questionários e análise de documentos, além da observação direta no dia-a-dia da Rede. Como resultado, verificou-se o estabelecimento de um sistema de interação entre diferentes organizações que precedem em níveis de envolvimento também diferentes, com destacada participação das organizações do terceiro setor, em detrimento das organizações

1. Doutorando em Administração e Professor na Pontifícia Universidade Católica do Paraná - PUC/PR. [june.cruz@ymail.com]
 2. Doutorando em Administração na Pontifícia Universidade Católica do Paraná - PUC/PR. Diretor Acadêmico da Faculdade Paranaense. [tomas@philyoung.com]
 3. Mestre em Administração na Pontifícia Universidade Católica do Paraná - PUC/PR. Coordenador do curso de Administração da Unibrasil. [julio@vencendodesafios.com.br]
 4. Mestre em Administração e Professor na Pontifícia Universidade Católica do Paraná - PUC/PR e Professor da Fundação Getúlio Vargas - FGV. [amir@vencendodesafios.com.br]
- Endereço dos autores: Rua Imaculada Conceição, 1155 - Bloco Acadêmico, Prado Velho, Curitiba - PR Cep. 80215-901 - Brasil

públicas e privadas, afirmando a importância deste setor como principal ator social da causa pública.

Palavras-chave: Redes sociais. Sustentabilidade. Desenvolvimento.

ABSTRACT

The importance of perceiving new strategies for the demand in social care is a major factor in understanding the effective participation of social actors in a contemporary context. Understanding who effectively meets these demands is the main challenge in this study. Through a case study of a Associations Network of Recyclable Materials Collectors in Curitiba (city in the south of Brazil), we try address in the comparative way the types of actors involvement. In this case, the actors are categorized into public, private and third sector organizations of garbage pickers, promoting and developing picking as an organized activity. This study has a qualitative and quantitative basis, with data collected through questionnaires and analysis of documents, in addition to direct observation of the Network day by day. As a result it could be verified the establishment of an interaction system between different organizations that also precede in different levels of involvement, with high participation of the third sector organizations in the detriment of public and private organizations, consolidating the importance of this sector as the main social actor in the public issue.

Key words: Social networking. Sustainability. Development.

RESUMEN

La importancia de la percepción de nuevas estrategias para la atención de la demanda social es uno de los principales factores de comprensión de la participación efectiva de los actores sociales en un contexto contemporáneo. Entender quién efectivamente atiende a estas demandas es el principal reto del presente estudio. Por medio de un estudio de caso en una Red de Asociaciones de Recolectores de Materiales Reciclables de la ciudad de Curitiba, se pretende analizar de manera

comparativa la participación de los tipos de actores. En este caso, los actores se categorizan en organizaciones públicas, privadas, del tercer sector y organizaciones de recolectores, para promover y desarrollar la recolección de materiales reciclables como actividad organizada. Se trata de un estudio de base cualitativa y cuantitativa, con datos obtenidos mediante cuestionarios y análisis de documentos, además de observaciones diarias de la Red. Como resultado se constató el establecimiento de un sistema de interacción entre las distintas organizaciones que proceden de niveles de implicación también distintos, con destacada participación de las organizaciones del tercer sector, en detrimento de las organizaciones públicas y privadas, ratificando la importancia de este sector como principal actor social de la causa pública.

Palabras clave: Redes sociales. Sostenibilidad. Desarrollo.

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo aborda de forma empírica o desenvolvimento e a independência gerencial de uma atividade relacionada à coletividade social, ou seja, observa a relação e o envolvimento de entidades públicas, do terceiro setor e da iniciativa privada, na promoção do desenvolvimento da atividade organizada dos catadores de materiais recicláveis da grande Curitiba.

Ao referenciar a atividade organizada, estamos transferindo o catador, como indivíduo, para a atividade de catador como organização. Neste caso, tratamos da organização e criação de grupos de catadores de materiais recicláveis por meio de grupos, associações e cooperativas.

Existe atualmente na grande Curitiba uma Rede de Associações de Catadores, que envolve cerca de sessenta e cinco atores, oriundos da iniciativa pública, privada e da sociedade civil organizada. Esses diferentes atores estão envolvidos na rede, por meio de uma série de diferentes objetivos, que, de forma congruente (CRUZ, 2007), convergem para o desenvolvimento da atividade dos catadores.

A forma de participação e o envolvimento nas atividades da rede sugerem o entendimento da forma de governança estabelecida, que favorece o envolvimento de alguns atores em detrimento de outros. Nesse sentido, o presente estudo tem como principal objetivo identificar e comparar o grau de envolvimento das organizações públicas, do terceiro setor e da iniciativa privada no desenvolvimento organizado da atividade do catador.

Este estudo apresenta a seguinte estrutura: introdução, fundamentação teórica, metodologia, apresentação e análise dos resultados e considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Na presente seção, é apresentada a fundamentação teórica da pesquisa que compreende os seguintes temas: Terceiro Setor, Redes, Redes Sociais e Governança em Redes.

2.1 Terceiro setor

O terceiro setor é definido por Salvatore (2004) como as organizações de natureza privada e finalidade pública, portanto, sem fins lucrativos, cujas ações estão voltadas para questões como cidadania, emancipação, autonomia e direitos da população em geral. Nesse contexto, Queiroz (2004) destaca a importância dessas organizações, dizendo que na medida em que a sociedade reconhece a necessidade de transformação social vem a legitimar o Terceiro Setor como veículo desse processo, acentuando a responsabilidade das organizações com qualidade da gestão e a eficácia das ações e projetos sociais. Para Junqueira (2000), o Terceiro Setor não pode ser considerado Estado, nem mercado, sendo composto por organizações que não têm seu foco voltado à distribuição de lucros para acionistas ou diretores, e sim ao atendimento de interesses públicos. Desta forma, o Terceiro Setor vem comportando uma série de organizações sociais, porém com características próprias, pois cada organização tem independência para determinar seu futuro.

Em relação aos objetivos e às formas de gestão e estrutura das organizações do Terceiro Setor, podem ser ressaltados:

- (1) a cooperação e a responsabilidade solidária, coletiva e compartilhada;
- (2) a convivência de forma pluralista, composta de assalariados, voluntários e outros parceiros;
- (3) o trabalho em equipes multidisciplinares, com ambiente propício ao desenvolvimento individual, profissional e emocional;
- (4) a observância de um suporte substantivo ao trabalho pela causa;
- (5) diversas fontes de recurso, oriundas das mais diferentes origens;
- (6) processos decisórios colegiados;
- (7) surgimento de lideranças empreendedoras;
- e (8) desenvolvimento de alianças organizacionais, entre outros. (RODRIGUES, 2004, p. 129).

Por meio da criação de estruturas horizontais e não hierárquicas, busca-se contribuir para o desenvolvimento de um ambiente propício à aprendizagem. No caso das redes governamentais e não-lucrativas, outras vantagens decorrentes da horizontalização nas relações recebem especial atenção. Difusão da responsabilidade, multiplicidade de fontes de recursos e captação de informações oriundas de todas as áreas da rede são consideradas fatores-chave para a manutenção de níveis baixos de controle e para a coesão da estrutura em rede (ALTER; HAGE, 1993). O papel da gestão – compreendido aqui como um conjunto de papéis e sistemas de interações estratégicas – é essencial na relação dos demais componentes e gera coesão interorganizacional.

Nesse contexto, Amat e Gomes (1995) destacam algumas características de organizações sem fins lucrativos, como: (1) ambiguidade de objetivos; (2) variações nas possibilidades de mensuração dos resultados; e (3) repetitividade ou não repetitividade das ações exercidas. Neste tipo de organização, a ambiguidade de objetivos é um critério crucial para o projeto do sistema de controle da organização. Pessoas com percepções e valores diferentes ou divergentes, principalmente com relação a decisões estratégicas, podem dificultar a existência de mecanismos de controle.

2.2 Redes

A palavra rede vem do latim *retis*, que significa teia, tratando-se de um entrelaçamento de fios que formam uma espécie de tecido de malha aberto. O termo vem ganhando novos significados, entre eles a relação de pessoas e organizações que mantêm contato entre si com um objetivo comum (RODRIGUES, 2004).

De maneira mais ampla, a formação de redes interorganizacionais tem se apresentado como um desafio para o estudo científico da administração. Sua crescente importância e aplicação à teoria das organizações demandam a realização de estudos teórico-empíricos que esclareçam suas dinâmicas, forças, fraquezas, obstáculos, possibilidades e aplicabilidades (JONES; HESTERLY; BORGATTI, 1997).

No seu processo de desenvolvimento, as redes apresentam propriedades “emergentes”, ou seja, fenômenos que não se devem à influência dos atores individuais e suas características isoladas, mas à interação entre eles. Numa rede, o processo de inovação emerge do compartilhamento de conhecimentos diversificados, da reflexão sobre experiências e do aprendizado pela interação e experimentação, e não da tentativa de cópia de “melhores práticas” observadas em outros contextos (BERRY, 1997). Por exemplo, um amplo estudo da competitividade de empresas britânicas verificou que o estabelecimento de redes interorganizacionais é um fator crítico para o desenvolvimento da capacidade inovativa da firma (PORTER; KETELS, 2003). A literatura sugere também que as empresas que não estão engajadas em cooperação e trocas de conhecimento formal e informal limitam sua base de conhecimento no longo prazo e reduzem sua capacidade de participação em relações de intercâmbio (PITTAWAY et al., 2004).

Nesse contexto, evidencia-se a necessidade de novos métodos para modelar as atividades regionais e, consequentemente, novas estratégias e novos enfoques para as políticas públicas (BRITTO, 2002).

Dentre os tipos de redes observados, destacam-se: aglomerados, clusters, arranjos produtivos locais e redes sociais.

2.2.1 Redes sociais

Compreender as movimentações organizacionais de cooperação para resolver as demandas públicas é uma importante preocupação científica contemporânea. Neste contexto, o pleno reconhecimento de que as organizações não contemplam em si mesmas todos os recursos e competências necessárias a uma oferta de serviços e apoios compatíveis com a demanda social é um dos fatores que remetem as organizações públicas a firmar suas ações articuladas com organizações do terceiro setor e da iniciativa privada, numa estrutura de redes sociais. O conceito de redes aparece como chave cognitiva privilegiada na compreensão das mudanças de grande magnitude que ocorrem nas esferas políticas, econômicas e sociais (CRUZ; MARTINS; AUGUSTO, 2008).

Ao observar o contexto de redes num ambiente privado, podemos observar algumas orientações, como as destacadas por Powell, Koput e Smith-Doerr (1996), que salientam a necessidade de as empresas colaborarem entre si, para adquirir recursos e competências que elas não teriam internamente. Marshall (1982) afirma que a aglomeração das organizações em estruturas de redes demonstra maior competitividade em relação a outras organizações dispersas no sistema econômico, tendendo a desenvolver formas de ações conjuntas que possibilitem ganhos de eficiência e de competitividade.

Para Fensterseifer et al. (1997), a formação de redes e alianças baseia-se na parceria, na cooperação, na associação e na complementaridade entre as organizações, partindo do princípio de que no atual ambiente de negócios nenhuma empresa, seja ela pequena ou grande, é independente e autossuficiente.

Num contexto público e social de redes, se observarmos a movimentação da sociedade brasileira, podemos perceber que passamos por uma série de transformações nos últimos anos, como o processo de democratização política, as comodidades tecnológicas, o aumento da capacidade de escolha e qualidade no consumo, a estabilidade econômica, a liberação dos mercados e as privatizações (CASAROTTO FILHO; PIRES, 2001). Sendo assim, destaca-se a falência do “estado de

poder”, com implicações diretas na sinergia com a sociedade no intuito de discutir alternativas de reação às disfunções decorrentes do crescimento descontrolado e da falta de recursos.

Camargo et al. (2001) afirmam que a chamada “crise do Estado” brasileiro, ou a implementação do Estado mínimo, inviabilizaram algumas funções governamentais no intuito de prover o bem-estar social, oferecendo ao Terceiro Setor maior autonomia para lidar com a causa pública. Observa-se uma tendência à descentralização da responsabilidade social numa nação caracterizada pela complexidade de culturas, extensão territorial e uma série de necessidades sociais oriundas das mais diversas origens.

Segundo Cruz Filho (2006), não há como o Estado, a sociedade ou as organizações com ou sem fins lucrativos possuírem condições individuais para alcançar altos níveis de satisfação dos interesses gerais, surgindo como alternativa a interação entre estes diferentes atores.

Para Inojosa (1998), as redes sociais são fenômenos que possibilitam a aproximação do Estado com a sociedade por meio de uma parceria, aproveitando-se da “expertise” na observância das necessidades sociais. O principal fator diferencial das redes sociais é a presença de um único objetivo social, em que as organizações e instituições que estabelecem uma rede social têm um objetivo principal definido, que serve de guia para a orientação das ações da rede. Tais redes possuem uma estratégia de ação coletiva, visando a participar e a promover uma transformação social em determinada localidade (ANDION, 2003).

Pautados nos objetivos, tais redes podem ou não ter cunho econômico, pois promovem mudanças a partir da mobilização, organização e ação dos atores sociais. O fortalecimento dessa forma de rede entre as esferas econômicas é explicado pela amplitude de sua influência, que vai além do crescimento econômico, pressupondo uma mobilização local dos recursos, das competências e da solidariedade local. Algumas vantagens são apresentadas em comum com redes organizacionais, sendo elas: custos de produção, especialização e experiência para aumentar a eficácia da rede (ECCLES, 1981 apud CRUZ FILHO, 2006).

Caglio (1998) apud Cruz Filho (2006, p. 30) observa que uma rede exige dois fatores para o seu fortalecimento: “confiança e cooperação” entre os atores, podendo esses atores ser indivíduos ou organizações. Castells (2000) acrescenta que o fortalecimento deste tipo de rede dá-se pela conectividade (capacidade de facilitar a comunicação entre os atores) e pela coerência (interesses compartilhados entre os objetivos da rede e de seus atores). Cruz Filho (2006) lembra ser essencial que os relacionamentos dentro das redes sociais sejam definidos em grande parte por relações informais, evitando-se limitações decorrentes a hierarquia.

Agranoff e Mcguire (1999) ressaltam a importância do entendimento de gestão em redes, na medida em que o Estado deixa de realizar operações puramente burocráticas, em busca de modelos de gestão baseados na cooperação entre organizações públicas, privadas e não governamentais. A formação de parcerias entre a iniciativa privada, o governo e a sociedade civil organizada tem chamado a atenção para pesquisas na área da administração, onde se observa um novo modelo de gestão social.

Assim, surge a gestão organizacional em forma de coordenação, caracterizada por sistemas sociais informais, que interagem cooperativamente entre seus participantes, estimulando interações, repetidas ao longo do tempo, que estabelecem interdependências, aumentando o nível informal de comunicação, facilitando a transferência de conhecimentos tácitos, elevando o nível de confiança e, conseqüentemente, permitindo que os mecanismos sociais sejam mais eficazes na obtenção de seus objetivos. De modo geral, a governança de redes, em diversos níveis e aplicações, tem sido considerada um mecanismo de flexibilização das relações entre as pessoas, capaz de potencializar o compartilhamento de informação entre organizações e indivíduos e de contribuir para a geração de conhecimento e inovações tecnológicas (SOUZA, 2004).

2.3 Governança de redes

Lê Galés (2004) apud Cruz Filho (2006) define governança como um processo de coor-

denação de atores para alcançar propósitos próprios discutidos e definidos coletivamente, desenvolvendo a orientação, a legitimidade ao conjunto, entre outras coisas, que estabelecem interação entre atores públicos e privados. Sendo assim, a forma como os agentes negociam, gerem, executam e modificam as estratégias de redes organizacionais influencia decisivamente o modo como as partes julgam o equilíbrio e a eficiência da cooperação, gerando reflexos diretos na motivação da continuidade das cooperações através dos tempos (GUTH; SCHMITTBERGER; SCHWARZE, 1982).

Segundo Paula e Silva (2001), entende-se governança como um processo contínuo que determina como, o que e por quem é feito. E esse processo resulta de um sistema de relacionamento entre diversas audiências internas e externas e em diferentes posições de responsabilidade, influência e autoridade, podendo criar um mecanismo útil ao processo de constituição, enraizamento e consolidação de redes, já que pode ajudar na composição de forças e incentivar a legitimidade da tomada de decisões de forma participativa e compartilhada. Williamson (1985) conceitua governança como a estrutura necessária para o gerenciamento de alianças entre organizações.

Para Quandt, Spinosa e Pacheco (2000), os esforços articulados do setor público e privado, no sentido de fortalecer as áreas geográficas, proporcionam sinergia entre organizações semelhantes e determinam estímulos inovadores entre agentes com capacidades complementares. Dowbor (1999) observa o papel das organizações não governamentais como uma forte ferramenta no auxílio da organização social, que se dispõe à tentativa da busca de respostas e à conectividade, favorecendo a organização local, abrindo um grande espaço para a modernização e democratização da gestão pública, econômica e social. Nesse contexto, Casarotto Filho e Pires (2001) acrescentam que a retirada do Estado da economia e de muitas funções sociais sugere que outras forças privadas assumirão os papéis, de forma que o pressuposto é de que organizações espontâneas possam assumir os papéis, sendo a era das tribos ou grupos.

O trabalho de gestão em redes compreende todo o momento da ação autônoma de

cada um, dependendo da participação ativa e autônoma de seus integrantes de forma a não configurar a ausência de acordos ou normas, em que o funcionamento da rede depende de um pacto que orquestre a coordenação das autonomias (MARTINHO, 2003, p. 77).

Franco (2004) diz que a governança deve ser entendida e considerada sob o foco da co-responsabilização que se apresenta associada diretamente à cooperação, à participação ativa, à forma de tomada de decisão coletiva, ao fluxo de comunicação que gera o compartilhamento efetivo das informações e conhecimentos, à co-realização e ao desenvolvimento humano e social, de forma a proporcionar um ambiente facilitador ao empoderamento da rede e de todos os participantes. Nestes casos, a cooperação por meio de mecanismos de conexão interorganizacionais é tão comum quanto a presença da competição (MORGAN, 1996). Cruz Filho (2006) destaca que a mudança provocada pela governança torna as organizações menos hierárquicas, estimulando o sentido de responsabilidade e a tendência ao debate, observando o papel de diferentes atores, reconhecendo suas competências e envolvendo-os no processo de decisão.

Jones, Hesterly e Borgatti (1997) apresentam a *Teoria Geral de Governança de Redes*, que, segundo Souza (2004), tem base no conceito de que a governança é um tipo de coordenação interfirmas caracterizado por mecanismos sociais informais, cuja aplicação tem aumentado consideravelmente em ambientes caracterizados por incertezas e/ou alta competitividade. Os autores afirmam que mecanismos sociais que envolvam cooperação e coordenação são possíveis e prováveis em relação de troca que envolva produção customizada de soluções. Desta forma, a “Teoria Geral de Governança de Redes amplia as explicações além do contexto de surgimento de redes, incorporando outros fatores, como persistência e sobrevivências das estruturas de redes” (JONES; HESTERLY; BORGATTI, 1997, p. 918).

Nesse sentido, Bernier et al. (2003) apud Cruz Filho (2006) descrevem governança em quatro tipos ideais: governança pública, governança corporativa, governança comunitária e governança

em parceria. Observe no Quadro 1 o contexto geral de cada um dos tipos de governança proposto.

Com relação à Hierarquia Burocrática, destaca-se o fato de ser um modelo em decadência, devido ao bloqueio das inovações ocorrido pela tomada de decisão centralizada.

Hierarquia Burocrática foi a forma dominante em empresas públicas e privadas des-

de a Segunda Guerra Mundial. Esta forma assumiu a posição central dentro do Estado, a uniformidade dos bens e serviços públicos e uma oposição entre interesse individual e interesse geral. A efetividade deste tipo de regulação, também conhecida como hierárquica ou fordista, está em declínio. A tomada centralizada de decisões bloqueia a inovação em todas as áreas:

Categorias	Governança pública (burocracia hierárquica)	Governança corporativa (mercado)	Governança comunitária (comunitária)	Governança em parceria (parceria)
Princípios	Autoridade	Oportunismo	Confiança	Deliberação
Estado	Intervencionista, regulador e produtor	Estado é fraco e minimalista	Comunidade do Bem-estar	Parceiro, regulador, distribuidor.
Mercado	Mercado é fraco (limitador, socializador)	Auto-regulação	Barganha	Instrumentos superiores de coordenação, reconheceu fraquezas.
Sociedade Civil	Sociedade civil é fraca. Vista com um custo.	Caridade, benevolência e filantropia	Solidariedade	Associação que garante os interesses sociais; é vista como importante.
Governança	Centralizada Hierarquicamente	Corporativa e mercantil	Baseada em comunidades locais	Distribuída, parceria.
Relações entre as organizações	Propriedade Estatal	Externalização, <i>outsourcing</i>	Distritos industriais	<i>Networking, clusters, redes de associados.</i>
Relação com o território	Hierarquia	Tecnocracia e dualismo	Comunidade	Democracia e sistemas locais de inovação
Interesse geral	Benefício Público, uniformidade dos interesses individuais.	Benefício privado, soma dos interesses individuais	Benefício conjunto, interesse coletivo	Pluralidade de interesses. Acordo entre interesses individuais.
Elaboração de políticas	Tecnocráticas (simplista e informal)	Corporativista (simplista e formal)	Redes políticas (pluralista e informal)	Parceria institucionalizada (pluralista e formal)
Implementação de políticas	Governo direto (direta e não competitiva)	<i>Vouchers</i> e incentivos fiscais (indireta e competitiva)	Regulação social e organizações sem fins lucrativos (indireta e não competitiva)	Regulação (normas e leis) e contratos (direta e competitiva).

Quadro 1 – Tipos de governança.

Fonte: Bernier et al. (2003) apud Cruz Filho (2006).

a união entre desenvolvimento e implementação de políticas, entre accountability e transparência e entre o desenvolvimento local e competição por qualidade (CRUZ FILHO, 2006, p. 75).

No modelo denominado de Governança Corporativa ou de Mercado, destaca-se o aumento da flexibilidade como alternativa de desbloqueio.

O mercado aparece como uma alternativa. Esta forma de regulação considera a transferência de algumas funções do Estado para o setor privado, desregulamentação, aumento de flexibilidade e o foco no cliente. O interesse geral é o entendido como a soma de interesses individuais (CRUZ FILHO, 2006, p. 76).

A Governança Comunitária representa uma alternativa às relações burocráticas e mercantis, tendo sua regulação baseada na confiança mútua entre os participantes de comunidades (CRUZ FILHO, 2006).

Segundo o mesmo autor, a Governança em Parceria caracteriza-se pela ação conjunta de atores oriundos de diferentes origens. Nesse caso, os atores permanecem independentes e suas relações podem ser de forma hierarquizada ou democrática, tendo como resultado, além de outras coisas, a promoção e criação de capitais intangíveis.

Parceria é outra forma possível de um tipo de regulação. E neste caso, a questão da governança torna-se fator chave. A ação conjunta de atores ou organizações sociais de diferentes origens é condição necessária para a parceria, mas, como cita Le Galès (2004), apenas ação conjunta não constitui parceria. A parceria exige acordos e um investimento de recursos que vão além de uma ação conjunta. Ela traz atores que devem obedecer à sua lógica própria, mas ao mesmo tempo procuram áreas de compatibilidade institucional para fortalecerem sua cooperação. Entretanto, as tensões não desaparecem completamente, os

atores permanecem independentes e suas relações podem ser hierárquicas ou democráticas, suas lógicas econômicas e sociais se sobrepõem ou se subordinam (CRUZ FILHO, 2006, p. 76).

São exigidas interações entre os atores de uma rede para que seus objetivos sejam concretizados, no entanto, em governança de redes, é necessário ignorar uma parceria hierarquicamente imposta. E para determinar qual o grau de governança existente em uma rede, deve-se analisar um conjunto de características que possibilitem fornecer indícios sobre a organização interna da rede e indiquem em quais pontos da rede podem ser observadas uma interação ou uma forma de atuação particular (CRUZ FILHO, 2006).

2.4 O papel do terceiro setor na governança de redes sustentáveis

A interação entre pessoas e organizações como ferramenta de desenvolvimento do trabalho coletivo é observada no confronto dos objetivos da estrutura de redes e da forma de cooperação que ela propicia (CRUZ; MARTINS; AUGUTO, 2008). Rattner (1998) traz como desafio contemporâneo da sociedade a transformação da estratégia de crescimento econômico direcionado contra a maioria pobre da população em um modelo de sustentabilidade baseado no bem-estar humano, possibilitando a substituição do princípio da competição pelos empregados, mercados, riquezas e pobrezas, pela cooperação como principal pilar de sustentação.

Salienta-se a interdependência dos fatores econômicos, técnicos, culturais, políticos e ambientais no processo de desenvolvimento, que exige diferentes padrões de relacionamentos sociais, organizações comunitárias coesas e solidárias, baseadas em motivação, identidade de grupo e interesses comuns.

Em meio aos diferentes padrões de relacionamentos sociais, baseados em interesses comuns, Serva (1999) destaca o incontestável papel das organizações não governamentais na defesa do

meio ambiente e na busca de soluções práticas ao desafio de harmonizar as dimensões do desenvolvimento sustentável, de forma a viabilizar a real contribuição da cooperação entre atores sociais em prol do desenvolvimento do trabalho coletivo.

[...] a multiplicação da criação de organismos governamentais de regulação, controle e educação ambiental. Face às necessidades de cunho econômico, é uma marcada maioria dos governos em todo mundo, nos diversos níveis (local, nacional e internacional) e em todos os poderes instituídos (executivo, legislativo e judiciário). (SERVA, 1999, p. 2).

Por meio da criação de estruturas horizontais e não hierárquicas, busca-se contribuir para o desenvolvimento de um ambiente propício à aprendizagem. No caso das redes governamentais e não-lucrativas, outras vantagens decorrentes da horizontalização nas relações recebem especial atenção. Difusão da responsabilidade, multiplicidade de fontes de recursos e captação de informações oriundas de todas as áreas da rede são consideradas fatores-chave para a manutenção de níveis baixos de controle e para a coesão da estrutura em rede (ALTER; HAGE, 1993). O papel da gestão – compreendido aqui como o conjunto de papéis e sistemas de interações estratégicas – é essencial, pois é o ingrediente que conecta os demais componentes e gera coesão interorganizacional.

Entretanto, Agranoff e McGuire (1999) admitem que altos níveis de horizontalização, encontrados em redes interorganizacionais colaborativas criam dificuldades proporcionais em termos de coordenação e controle, considerando inclusive que, em se tratando de gestão de redes entre empresas, um déficit na composição de fatores de coesão, como objetivos compartilhados, amplo acesso à informação e aos recursos, entre outros, pode conduzir a um estado de colapso da estrutura.

Considerado esse contexto, vale ressaltar a importância do desenvolvimento de ações locais e coletivas, viabilizando a participação direta do cidadão e a articulação dos parceiros, sendo uma das mais significativas riquezas do desenvolvimento

local o fato de poder adequar as ações às condições extremamente diferenciadas que as populações enfrentam, articulando a efetiva operacionalização das relações coletivas direcionadas à participação de diferentes tipos de atores convergindo para o real desenvolvimento de atividades que gerem soluções econômicas, sociais, políticas, culturais e ambientais num ambiente coletivo e local (CRUZ; MARTINS; AUGUTO, 2008).

3 METODOLOGIA

Este trabalho está fundamentado numa pesquisa exploratória e descritiva, sendo sua tipologia um estudo de caso com pesquisa bibliográfica, documental, de campo e levantamento. Como forma de coleta de dados, foram utilizadas aplicação de questionários, análises em documentos e relatórios, além da participação do pesquisador em fóruns, reuniões, congressos e no dia-a-dia da Rede de Associação de Catadores. A pesquisa tem caráter qualitativo e quantitativo e ocorreu no período de janeiro de 2006 a janeiro de 2007.

Com relação às técnicas de coleta de dados, o estudo compreende três distintos tipos de técnicas de coleta de dados: pesquisa bibliográfica, questionário e observação direta.

Inicialmente, por meio de pesquisas bibliográficas. Posteriormente, foram realizadas as etapas de coleta dos dados primários. Na pesquisa de campo, procurou-se observar o método apresentado por Trivinos (1987), que determina que, em pesquisas predominantemente qualitativas e fenomenológicas, deve-se salientar a importância de se conhecer o ambiente a ser pesquisado, por observações diretas, para depois serem aplicados os questionários.

A aplicação do questionário ocorreu de forma coletiva, aproveitando as oportunidades de encontros e reuniões, sendo submetido aos representantes das organizações envolvidas. Desta forma, foi possível alcançar uma amostra de 32 respondentes, de uma população aproximada de 65 representantes de organizações oriundas da iniciativa pública, privada e da sociedade civil organizada.

A análise documental teve base em relatórios, contratos, convênios, atas de reuniões e controles internos, disponibilizados pelo Instituto Lixo e Cidadania e pelas Associações de Catadores.

Com relação aos métodos de análise dos dados, o estudo utiliza o software de análise de redes sociais *UCINET 6 for Windows*, desenvolvido nos laboratórios *Analytic Technologies*, na *University of Greenwich*, compreendendo uma série de características abordadas por Souza (2004). Segundo a autora, o sistema tem foco nos aspectos relacionais dos dados a serem coletados ou, em outras palavras, o objetivo é realizar o levantamento de propriedades e conteúdos provenientes da interação entre unidades independentes, identificando os atores, suas estruturas e a forma de gestão. A partir da elaboração da matriz de adjacência, é possível identificar, por exemplo, traços de manutenção ou alteração nos padrões das interações da rede no decorrer do tempo.

A presente metodologia de análise utiliza gráficos a serem analisados de forma descritiva e matrizes quadradas ou retangulares, também conhecidas como sociomatrizes (X). As matrizes permitem a visualização de relações e padrões que dificilmente seriam percebidos nos sociogramas de pontos e linhas. Geralmente desconsidera-se a diagonal da matriz por se tratar de uma auto-escolha, embora a regra dependa do tipo de relação a ser analisada. Nas matrizes, as linhas (g) representam os elos enviados, enquanto as colunas (h) representam os elos recebidos ou “ j ”. Os elos enviados e recebidos possuem importantes implicações nos cálculos de graus de centralidade local e global e na identificação de subgrupos na rede. A notação para representação da sociomatriz pode ser expressa em (1).

$$X = g \times h \quad (1)$$

Segundo Cruz, Martins e Augusto (2008), alguns conceitos iniciais são importantes no entendimento da análise de redes: 1) Atores: indivíduos ou grupos de indivíduos, corporações, comunidades, departamentos etc.; 2) Elos relacionais: forma de ligação entre dois atores, podendo ser relações comerciais, transferência de recursos, interações

gerais etc. 3) Subgrupo: qualquer subgrupo de atores, de qualquer tamanho; 4) Relação: coleção de elos de um determinado tipo entre membros de um grupo; 5) Rede social: conjunto finito de atores e suas relações; 6) Grau de Centralidade: mensuração do grau de “atividade” de um determinado nó, com base no cálculo da quantidade de linhas adjacentes; 7) Densidade: cálculo da proporção de linhas existentes em um gráfico, com relação ao máximo de linhas possíveis (escala de 0 a 1); e 8) Distância Geodésica: a menor distância entre dois nós.

Nesse sentido, os dados utilizados na pesquisa, oriundos da presente análise são: identificação de nós e elos da rede (que podem ser observados nos gráficos de sociogramas), desvio padrão, densidade, distância média entre os atores, coeficiente de agrupamento e número de grupos (conforme observado na Tabela 6). Vale destacar que esses dados foram calculados da Rede de Associações de Catadores. Num primeiro momento, com somente organizações públicas e organizações de catadores; posteriormente, somente com organizações privadas e organizações de catadores; e, por fim, somente com organizações do terceiro setor e organizações de catadores. Isto possibilitou a comparação do grau de envolvimento de cada tipo de organização com relação à promoção da atividade do catador.

Após a coleta e a análise dos dados pela utilização dos métodos descritos acima, foi possível identificar a estrutura e a forma de gestão da Rede, além de perceber pontos de cooperação entre as diferentes organizações, possibilitando efetivar a comparação de envolvimento dos tipos de atores da rede (organizações públicas, privadas e do terceiro setor).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

A Rede de Associações de Catadores teve início em abril de 2001, preconizando desde o princípio a participação de organizações oriundas da iniciativa pública, privada e da sociedade civil organizada. Desde seu início, teve como princi-

Tabela 1 – Atores da Rede de Associações de Catadores categorizados por tipos.

Quantidade	Tipo
34	Organizações de catadores (associações e cooperativas)
5	Organizações privadas
14	Organizações públicas
12	Organizações do terceiro setor

pal objetivo a formação organizada de grupos de catadores, que deixariam de trabalhar numa situação autônoma para formar pequenos grupos organizados em associações e cooperativas.

Se observarmos a rede sob um foco individual, perceberemos uma estrutura de atores com objetivos diferentes, que juntos visam ao objetivo comum de promover o trabalho da catação de forma rentável e digna, desestimulando o trabalho autônomo para estruturar uma estratégia de organização baseada na sustentabilidade dos catadores sob um pilar inicialmente econômico e posteriormente social e ambiental.

4.1 Análise global da rede

Atualmente, a Rede de Catadores apresenta uma estrutura aproximada de sessenta e cinco atores oriundos de instituições públicas, privadas e da sociedade civil organizada. Em sua maioria (34), trata-se de organizações de catadores, que tiveram seu princípio “embrionário” na própria rede. As atividades da Rede compreendem a região de Curitiba, região metropolitana e litoral do estado do Paraná.

A Tabela 1 enumera os atores que compõem as associações de catadores categorizados segundo sua tipologia.

Com relação à estrutura da Rede, observando os parâmetros descritos na metodologia da presente pesquisa, podemos observar as seguintes características gerais da Rede descritas na Tabela 2. Vale ressaltar que os dados apresentados são oriundos da aplicação dos métodos descritos no item de metodologia, baseados na matriz quadrada de relações gerais (65X65), a qual não é apresentada na estrutura do artigo devido a sua dimensão.

Ao efetivar a análise da Rede de forma global, podemos perceber que ela apresenta uma baixa densidade (0,05), valendo ressaltar que densidade é a relação dos elos existentes e os possíveis, podendo-se obter uma variação de 0 a 1. A baixa densidade apresentada é contraposta pela pequena distância média (1,93) da rede, sendo necessários apenas dois intermediários para que ocorra o contato entre uma organização e outra e que não sejam ligadas por elos diretamente. Sendo assim, para que uma organização estabeleça contato com outra organização da Rede, com a qual ela nunca tenha se relacionado, são necessários em média apenas dois intermediários. O desvio padrão (0,23) sugere uma forte tendência de centralização dos nós em torno de grupos e subgrupos, sendo consideravelmente mais alto que a densidade média geral da rede.

O grau de centralidade visa a revelar o número de laços que um ator possui com outros atores em uma rede, considerando somente os relacio-

Tabela 2 – Características quantitativas estruturais (globais) da Rede de Associações de Catadores.

Característica	Quantificação
Densidade geral	0,05
Desvio padrão	0,23
Distância média geral da rede	1,93
Número de grupos da rede	9,00
Distância média entre os grupos da rede	2,00

namentos adjacentes, resultando na centralidade local dos atores (ROSSONI; HOCAYEN-DASILVA; FERREIRA JUNIOR, 2006). Nesse sentido, observa-se o indicador de grau de centralidade de acordo com o número de indicações de entrada e saída (*In, Out*). Ao analisar o grau de centralidade dos atores individualmente, podemos perceber que muitos apresentam sua centralidade mais fortemente estabelecida em relação ao recebimento ou ao envio de indicações. Neste contexto, a organização que apresentou maior número de laços com outras organizações foi o Instituto Lixo e Cidadania (54, 31), seguido do Movimento Nacional dos Catadores de Materiais Recicláveis (47, 25) e da Associação Lixo e Vida (11, 16), demonstrando maior centralidade nas ações e, conseqüentemente, maior relevância nas intermediações da Rede.

A importância de uma organização na rede é mostrada também pelo número de contatos intermediados por ela, e as “instituições que são intermediárias de diversas outras instituições podem controlar o fluxo de informações entre essas, estabelecendo uma relação de dependência com aquelas que necessitam de suas conexões” (ROSSONI; HOCAYEN-DASILVA; FERREIRA JUNIOR, 2006, p. 8). Neste contexto, destacam-se o Instituto Lixo e Cidadania (25), o MNCR (13), a Associação Lixo e Vida (1) e a Associação do Novo Amanhecer (0,95), como principais atores de intermediação da rede, tendo importante relevância na ligação das informações entre os atores, promovendo o desencadeamento de informações, inovações e contatos.

Nesse sentido, vale compreender o contexto geral das instituições cujo grau de centralidade se apresenta mais elevado:

- a) instituto Lixo e Cidadania: trata-se de uma organização do terceiro setor, oriunda do Fórum Lixo e Cidadania, tendo como papel teórico principal a proteção e desenvolvimento de grupos de catação;
- b) associação Lixo e Vida: trata-se de uma associação de catadores localizada no Bairro do Prado Velho em Curitiba, conta com aproximadamente 22 associados diretos;

- c) associação do Novo Amanhecer: trata-se de uma associação de catadores localizada em na Cidade Industrial de Curitiba e conta com aproximadamente 28 associados diretos;
- d) movimento Nacional dos Catadores de Materiais Recicláveis: trata-se de uma organização do terceiro setor, cujo objetivo principal é a conquista e a valorização do trabalho da catação.

Com relação aos grupos da rede, destaca-se a existência de nove grupos, sendo que a distância entre os nove grupos (2) é considerada muito boa, havendo necessidade, em média, de localizar dois atores da rede para entrar em contato com qualquer um dos nove grupos. Dos nove grupos existentes, vale observar a relevância global de dois, que abordam aproximadamente 53% e 72%, respectivamente, das organizações envolvidas na rede.

4.2 Análise da rede por tipologia dos atores

Procurando evidenciar o objeto do estudo, o presente item apresenta a análise da Rede evidenciando a participação e o grau de comprometimento de cada um dos atores da rede, que se apresentam separados nos seguintes tipos de organizações: organizações públicas, privadas, do terceiro setor e organizações de catadores.

Inicialmente, ao observarmos as características relacionais das organizações do terceiro setor, podemos perceber um conjunto de dados quantitativos acima da média da rede. Essa média é regulada pelas características globais, sugerindo um grau de importância relevante na manutenção e no estabelecimento de contatos. A Tabela 3 mostra as características relacionais das organizações do terceiro setor e das organizações de catadores, baseada na mesma matriz de relação (65X65), excluindo-se os elos relacionais oriundos das demais organizações (públicas e privadas).

Ao analisar cada um dos dados da Tabela 3, podemos observar um aumento da densidade geral da rede em 0,15, um desvio padrão de 0,57, uma distância também reduzida (1,80), um núme-

Tabela 3 – Características quantitativas estruturais da Rede de Associações de Catadores, envolvendo somente organizações do terceiro setor e organizações de catadores.

Característica	Quantificação
Densidade geral	0,15
Desvio padrão	0,57
Distância média geral da rede	1,80
Número de grupos da rede	6,00
Distância média entre os grupos da rede	2,00

ro de grupos menor (6) e uma distância equivalente entre os grupos, em relação aos dados globais da rede apresentados no item 4.1. O fato de observarmos uma distância menor e uma densidade maior sugere que as organizações envolvidas no presente recorte da rede estabelecem elos relacionais com mais frequência, maior proximidade e em geral apresentam-se mais densos. Já a diminuição do número de grupos pode ser explicada pela diminuição do número de atores da rede, se observado por esse enfoque. A presente análise sugere um relevante envolvimento das organizações do terceiro setor com as organizações de catadores.

Ao estabelecer o mesmo recorte, baseada na matriz de relação (65X65), excluindo-se os elos relacionais oriundos das demais organizações (públicas e de terceiro setor) evidenciando a análise do envolvimento de organizações privadas e organizações de catadores, podemos perceber os resultados descritos na Tabela 4.

Nesse caso, os indicadores apresentam-se abaixo da média estabelecida pela análise global da rede (item 4.1), pois, se observarmos a baixa densidade (0,01) e o aumento da distância média entre os atores (3,20), podemos sugerir que a relação entre estes tipos de organizações (catadores e

organizações privadas) se apresentam enfraquecidas, valendo ressaltar que os dados comparados representam elos relacionais diretos, sendo possível que estes tipos de atores tenham fortes relações por intermédio de outro tipo de ator.

Por fim, com base na matriz de relação geral (65X65), excluindo-se os elos relacionais oriundos das organizações privadas e de terceiro setor, podem-se evidenciar as relações apresentadas entre organizações públicas e organizações de catadores, observando uma pequena melhora da densidade (0,06) com relação à análise global (0,05) (item 4.1), com um indicador de proximidade geral também evolutivo (1,90) em comparado com a rede (1,93) (ver Tabela 6).

4.3 Objetivos das organizações perante a rede de catadores

Em relação aos objetivos individuais dos atores, percebe-se que mais de um objetivo estimula as ações coletivas da Rede. Dentre os objetivos identificados pela pesquisa, o principal abrange o desenvolvimento econômico das organizações de catadores, de forma que se possa esta-

Tabela 4 – Características quantitativas estruturais da Rede de Associações de Catadores, envolvendo somente organizações da iniciativa privada e organizações de catadores.

Característica	Quantificação
Densidade geral	0,01
Desvio padrão	0,27
Distância média geral da rede	3,20
Número de grupos da rede	3,00
Distância média entre os grupos da rede	2,00

Tabela 5 – Características quantitativas estruturais da Rede de Associações de Catadores, envolvendo somente organizações públicas e organizações de catadores.

Característica	Quantificação
Densidade geral	0,06
Desvio padrão	0,25
Distância média geral da rede	1,90
Número de grupos da rede	5,00
Distância média entre os grupos da rede	3,00

belecer uma realidade sustentável e rentável para os Associados. Isto ocorre por meio de estímulo aos processos e estabelecimento de contatos que possibilitam a troca de experiências e o aprendizado de novas tecnologias, a fim de melhorar a estrutura e a gestão realizada.

Devido aos diferentes tipos de organizações envolvidas (públicas, privadas e do terceiro setor), existem diversos objetivos ligados a cada tipo de organização vinculada. Entre as organizações privadas, o objetivo principal é a continuidade e o interesse comercial nos materiais coletados pelos catadores, possibilitando um valor comercial dos materiais acima dos valores praticados por atravessadores regionais. Estes atravessadores são barracões situados nas comunidades, que estabelecem comércio com os carrinheiros e formam estoques suficientes para estabelecer uma relação de comércio diretamente com as indústrias. Desta forma, a participação nas reuniões e fóruns promovidos pela Rede serve para fazer novos contatos, promover orientações de manuseio e tratamento do material e principalmente estabelecer novas relações comerciais com novas Associações ou Cooperativas.

Em relação às organizações públicas e do terceiro setor, o principal objetivo é a promoção da sustentabilidade dos carrinheiros, pelo trabalho organizado e formal. Desta forma, observa-se a participação de vários órgãos executivos e de controle, que praticam orientações e estabelecem linhas de ações de acordo com suas possibilidades. Aparentemente, existe uma preocupação por parte destas organizações em promover a situação do catador, como uma forma de geração de emprego e renda, além de estimular um trabalho ambiental

de qualidade, sem ônus direto aos cofres públicos. Outros objetivos acessórios identificados pela pesquisa foram a promoção da educação, da cidadania, da vida em coletividade, do combate ao trabalho infantil e à exploração do catador, da seguridade social, da educação ambiental, da organização de grupos sustentáveis, da formalização das organizações, da perspectiva da formação de lideranças regionais e do desenvolvimento sustentável por meio da coleta e separação de materiais renováveis.

Em relação às organizações de catadores, observa-se um objetivo de autovalorização pelo trabalho digno e aumento de renda. Como preocupação principal, há o desenvolvimento econômico, a melhora da qualidade de vida, a educação dos filhos, o reconhecimento público do trabalho desenvolvido, a interação com a comunidade e a participação ativa junto à sociedade, entre outras preocupações. No entanto, o objetivo central é incontestavelmente a ampliação dos rendimentos do trabalho do catador autônomo, enquanto os demais objetivos são considerados secundários, embora não menos importantes.

As Associações e Cooperativas participam da Rede com a expectativa de centralizar a comercialização de materiais, de receber novos equipamentos, de receber orientações em relação a formas alternativas de emprego do material coletado, de estabelecer novos contatos para comercialização centralizada, de aproximar-se de entidades públicas e de apoio, entre outras expectativas.

Nessa perspectiva, mostra-se claro e evidente que os objetivos dos catadores são fielmente representados pela estrutura do terceiro setor, que, na prática, gerencia as relações entre os demais

tipos de atores, evitando relações danosas entre os catadores e a iniciativa privada, ou entre os catadores e o poder público.

Embora diferentes, os objetivos aparentemente mostram-se complementares, sugerindo um fluxo construtivo e congruente entre os diferentes tipos de atores.

4.4 Ações de atuação conjunta entre os atores

Dentre as ações realizadas em conjunto pelos atores da Rede de Associações de Catadores, destacam-se: 1) promoção de cursos e eventos de interação; 2) aquisição de máquinas e equipamentos (oriundos da aprovação de projetos, doações e aquisições centralizadas); 3) conscientização da sociedade em geral sobre a importância do trabalho desenvolvido pelos carrinheiros; 4) troca de conhecimentos e estabelecimento de novos contatos, em especial com Prefeituras Municipais; 5) conquista de sedes próprias para as Associações e Cooperativas, na sua maioria situadas em terrenos cedidos por empresas privadas ou pelas Prefeituras Municipais, e edificadas com a colaboração dos associados e da comunidade em geral; 6) compartilhamento de despesas de aluguel; 7) realização de estudos de mercado para a melhor comercialização dos materiais; 8) mobilização e expansão da Rede para comunidades ainda não participantes, em particular com expansão da Rede para o interior do Estado; 9) estabelecimento de novas relações com órgãos públicos, em busca de estabelecer critérios e novas políticas públicas para promoção de novas organizações e estruturação das atuais; 10) interação entre as Associações e Cooperativas através de uma reunião mensal;

11) interação de todos os atores pela realização do Fórum, com periodicidade mensal; e 12) desenvolvimento de novos projetos em benefício de todos ou de uma parte dos atores da Rede, possibilitando o estabelecimento de metas e objetivos, de acordo com a realidade de cada organização, entre outros.

Entre as ações desejadas pelos participantes, destaca-se a construção de uma rede de contatos comerciais, que visa a possibilitar a comercialização centralizada dos materiais coletados. Esse projeto contempla o transporte dos materiais das associações e cooperativas até o comprador (indústrias), eliminando a figura do “atravessador” do processo de comercialização. Desta forma, a comercialização dos materiais seria praticada com valores mais elevados, proporcionando aumento da renda dos carrinheiros.

Com relação à execução efetiva das ações apresentadas acima, podem-se destacar algumas organizações do terceiro setor como atores ativos da execução e controle das ações descritas, vindo a reforçar o recorte quantitativo da análise da rede, que estabelece uma forte tendência de aproximação e relacionamento entre os atores do terceiro setor e das organizações de catadores.

4.5 Análise da rede geral

Após a análise dos indicadores quantitativos globais da Rede, a observação dos indicadores quantitativos específicos por tipo de atores, a observância dos objetivos propostos por cada tipo de ator e as ações efetivas da Rede, podem-se estabelecer algumas bases que possibilitam uma análise mais clara dos fatores observados.

Tabela 6 – Tabela comparativa dos indicadores quantitativos da Rede.

Característica	Geral	Terceiro setor / catadores	Iniciativa privada / catadores	Iniciativa pública / catadores
Densidade geral	0,05	0,15	0,01	0,06
Desvio padrão	0,23	0,57	0,27	0,25
Distância média geral da rede	1,93	1,80	3,20	1,90
Número de grupos da rede	9,00	6,00	3,00	5,00
Distância média entre os grupos	2,00	2,00	2,00	3,00

Primeiramente é apresentado um quadro comparativo dos indicadores quantitativos da Rede na Tabela 6, abordando, em sua primeira coluna, os indicadores gerais, seguidos dos indicadores das relações das organizações do Terceiro Setor e das organizações de catadores, depois pelos indicadores relacionais das organizações privadas e catadores e, por fim, das organizações públicas e catadores.

Ao comparar os indicadores apresentados na Tabela 6 e os relacionarmos com os dados apresentados na análise individual dos atores, que apresentam a classificação do grau de centralidade e do poder de intermediação, com as ações desenvolvidas pela Rede de forma geral, podemos reforçar a abordagem de que os principais envolvidos na

organização e gestão da Rede de Catadores são as organizações do terceiro setor e os próprios catadores, representados por suas associações e cooperativas. Percebe-se um envolvimento secundário das entidades públicas e privadas, que se apresentam, em sua maioria, envolvidas por meio da intermediação das organizações do terceiro setor, sendo este considerado de extrema importância nas relações de cooperação e competição estabelecidas na Rede estudada.

As Figuras 1, 2, 3 e 4 mostram os sociogramas relacionais da rede de associações de catadores envolvendo os seguintes cenários:

- 1) estrutura relacional geral da rede de associações: nessa estrutura relacional podem-se

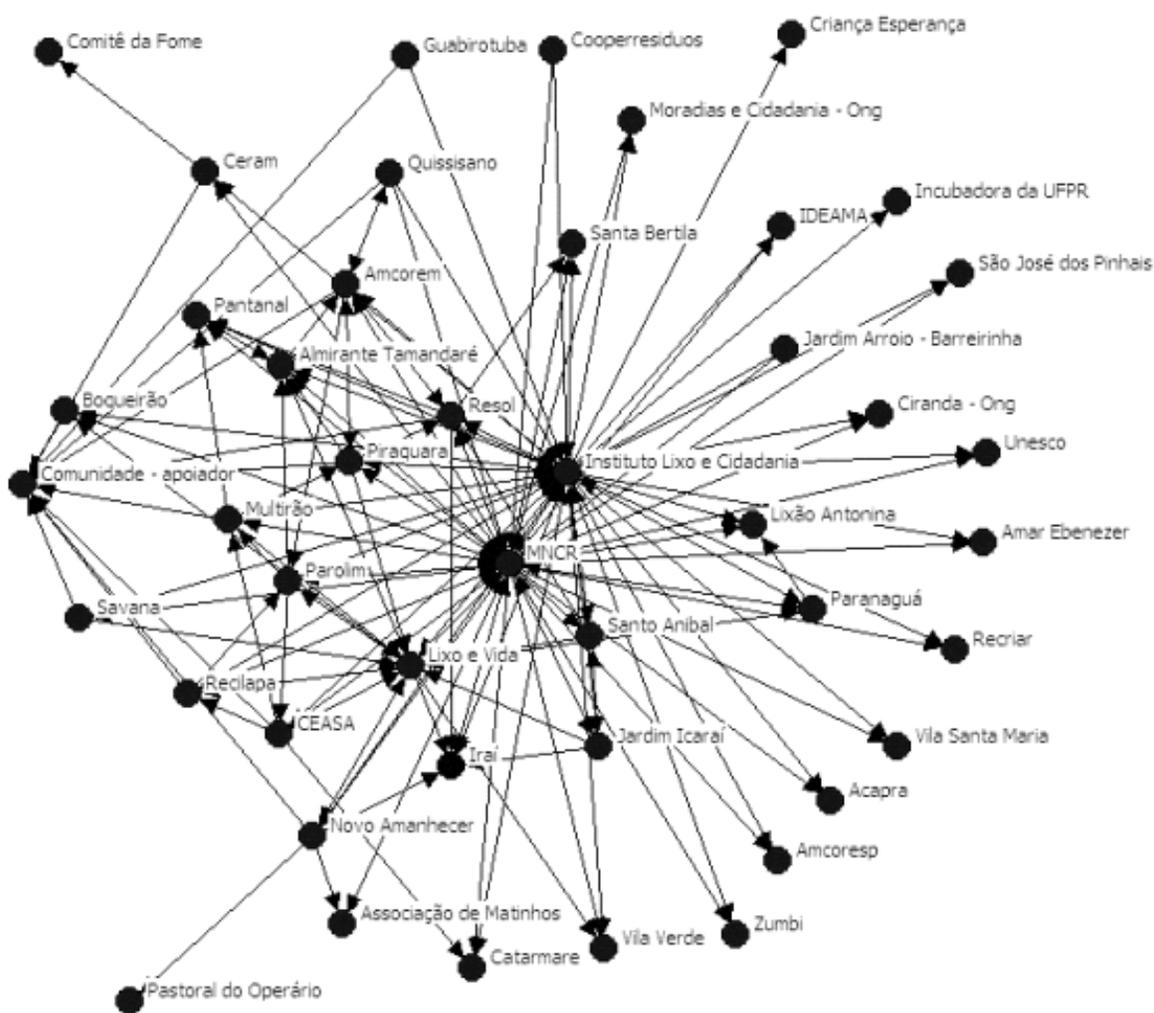


Figura 1 – Sociograma da estrutura geral da rede.

perceber os nós e elos relacionais da Rede de forma geral, por meio da geração de relacionamentos baseados na matriz quadrada geral (65X65), ou seja, percebendo-se todas as organizações envolvidas, independente de seu tipo (pública, privada, terceiro setor ou organização de catadores).

2) estrutura relacional das organizações do terceiro setor e as organizações de catadores: nessa estrutura relacional podem-se perceber os nós e elos estabelecidos pela matriz quadrada geral (65X65), considerando apenas as organizações oriundas do terceiro setor com as organizações de catadores.

3) estrutura relacional das organizações privadas e as organizações de catadores: nessa estrutura relacional podem-se perceber os nós e elos estabelecidos pela matriz quadrada geral (65X65), considerando apenas as organizações oriundas da iniciativa privada com as organizações de catadores.

4) estrutura relacional das organizações públicas e as organizações de catadores: por fim, nessa estrutura relacional se pode perceber os nós e elos estabelecidos pela matriz quadrada geral (65X65), considerando apenas as organizações públicas com as organizações de catadores.

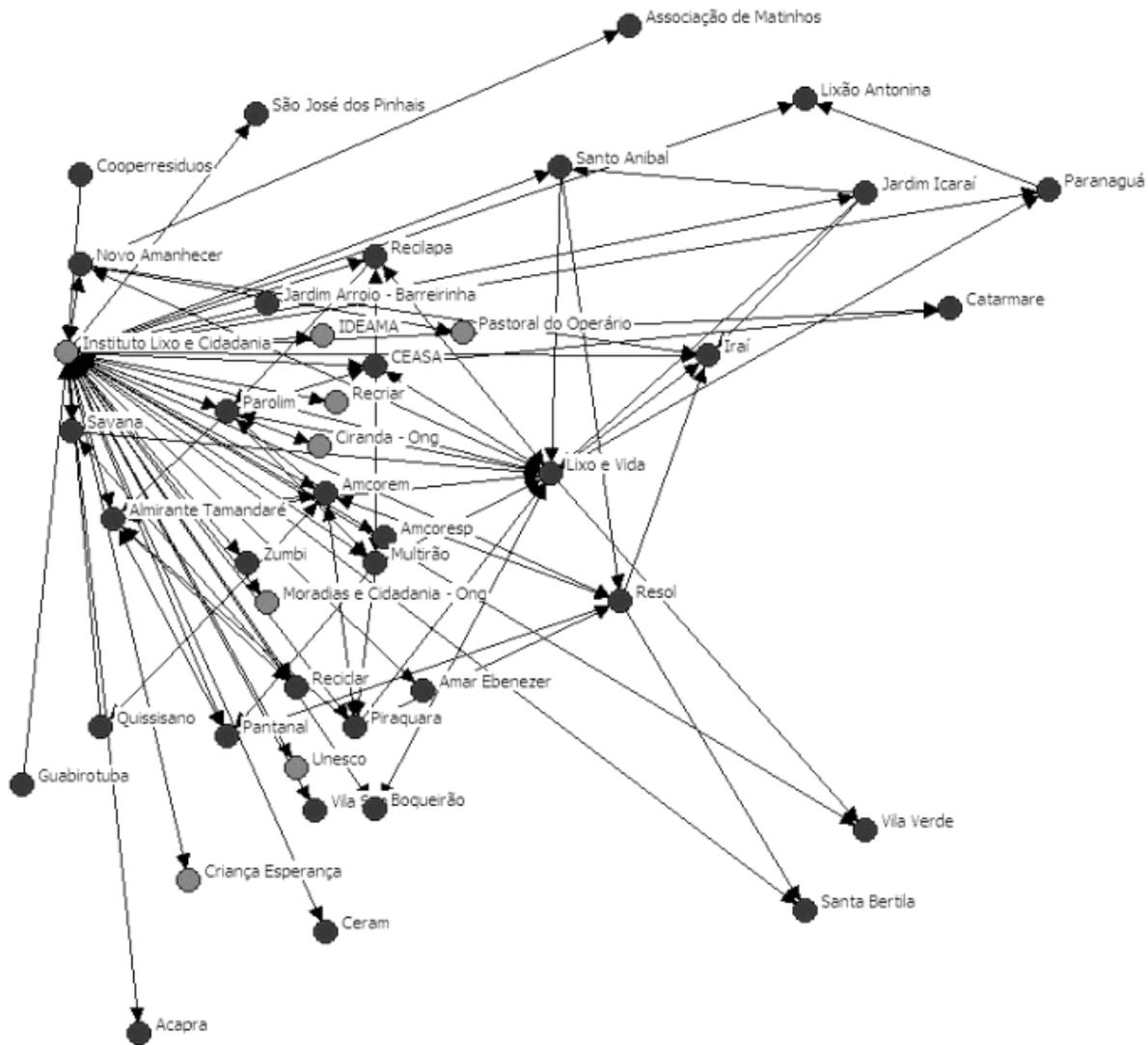


Figura 2 – Sociograma das relações entre terceiro setor e organizações de catadores.

desembolso por instituições públicas. O mesmo não ocorre de forma clara nas organizações do terceiro setor, que eventualmente mantêm suas atividades com base em repasses de recursos públicos. Esse fator gera virtudes e falhas. As virtudes apresentam-se na flexibilidade e agilidade dos desembolsos por parte de entidades do terceiro setor, não se aplicando o mesmo princípio a entidades públicas, que devem obedecer a estágios da despesa. As falhas podem ser apontadas a partir dos critérios e da apresentação das prestações de contas, que são mais bem estruturadas nas entidades públicas, enquanto se mostram eventualmente falhas no contexto do terceiro setor.

Entender que o desenvolvimento social sustentável depende de todos parece uma visão já esta-

belecida, sendo assim, passamos ao segundo estágio da análise. Tal estágio trata do estabelecimento de formas gerenciais e de governança, que realmente estabeleçam a interação efetiva dos diferentes atores sociais em prol do desenvolvimento de ações pró-sustentáveis que respondam de forma rápida e eficiente aos fenômenos contemporâneos.

Destaca-se a participação efetiva de organizações do terceiro setor no entendimento e na estruturação de respostas a algumas demandas sociais emergentes. Esse evento possibilita perceber que o cidadão, num contexto organizado, está valorizando seu envolvimento em assuntos coletivos, em detrimento das organizações públicas e privadas, afirmando a importância deste setor como principal ator social da causa pública.

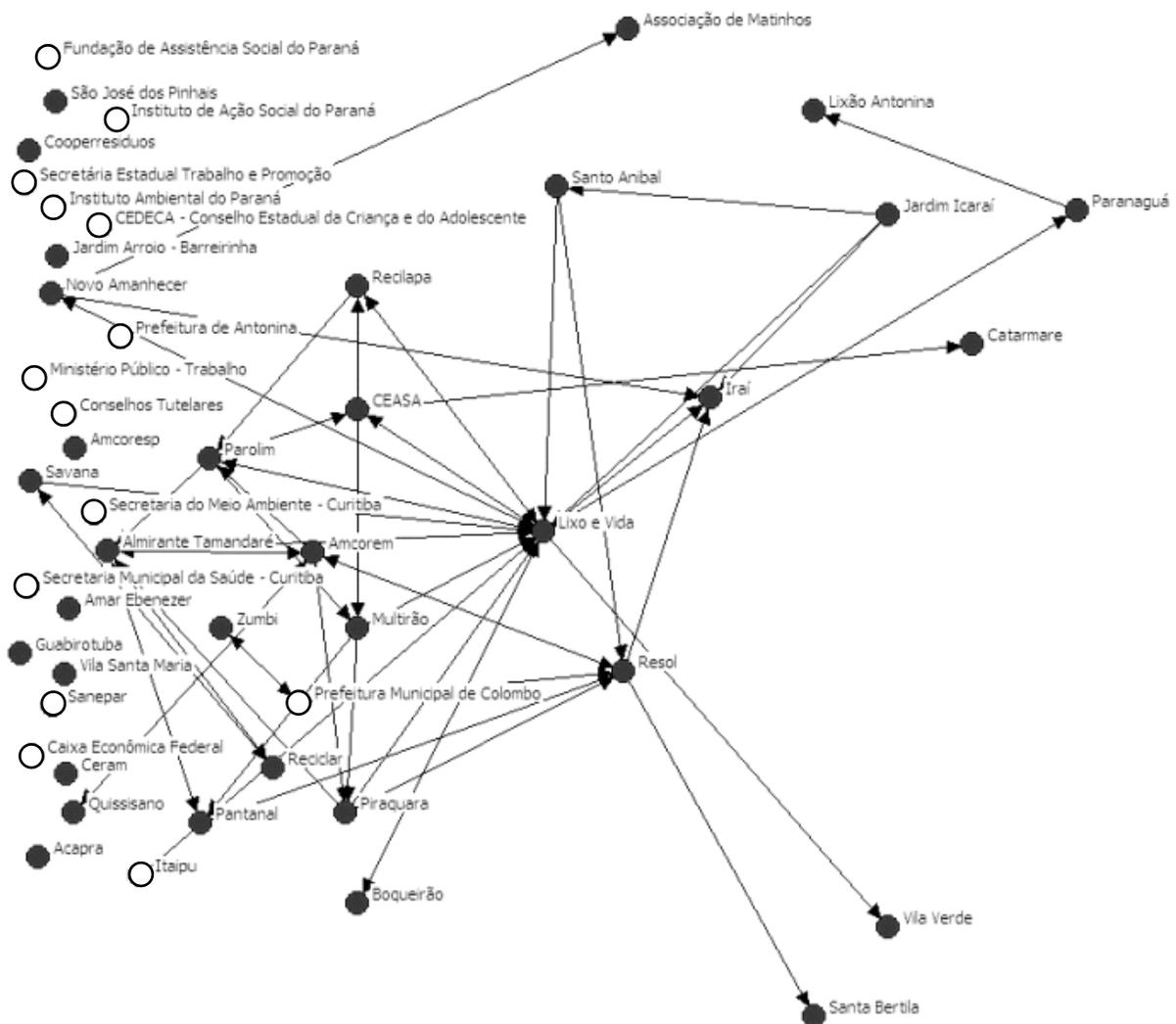


Figura 4 – Sociograma das relações entre organizações públicas e organizações de catadores.

REFERÊNCIAS

- AGRANOFF, R.; McGUIRE, M. Big questions in public network management research. In: NATIONAL PUBLIC MANAGEMENT RESEARCH CONFERENCE, 50., 1999, College Station, Tex. **Proceedings...** Texas: Texas A&M University, 1999. 1 CD-ROM.
- ALTER, C.; HAGE, J. **Organizations working together**. Newbury Park: SAGE, 1993.
- AMAT, J. M.; GOMES, J. S. Controle de gestão: uma perspectiva global. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 4., 1995, Campinas. **Anais...** São Paulo: UNICAMP/USP, 1995. 1 CD-ROM.
- ANDION, C. Análise de redes e desenvolvimento local sustentável. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 37, n. 5, p. 1033-1054, set./out. 2003.
- BERRY, A. **SME competitiveness: the power of networking and subcontracting**. Washington, D.C.: Inter-American Development Bank, 1997.
- BRITTO, J. **Elementos estruturais e conformação interna das redes de firmas: desdobramentos metodológicos, analíticos e empíricos**. Niterói: UFF, 2002. Disponível em: <<http://www.race.nuca.ie.ufrj.br/sep/eventos/enc2002/enc2002.htm>>. Acesso em: 12 jan. 2007.
- CAMARGO, M. F. et al. **Gestão do terceiro setor no Brasil: estratégias de captação de recursos para organizações sem fins lucrativos**. São Paulo: Futura, 2001.
- CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana**. São Paulo: Atlas, 2001.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.
- CRUZ, J. A. W.; MARTINS, T. S.; AUGUSTO, P. O. M. (Org.). **Redes sociais e organizacionais em administração**. Curitiba: Juruá, 2008.
- _____. **A união faz a força: a cooperação como estratégia de sobrevivência organizacional**. Curitiba: Prottexto, 2007.
- CRUZ FILHO, P. R. A. **Governança e gestão de redes na esfera pública municipal: o caso da rede de proteção à criança e ao adolescente em situação de risco para a violência em Curitiba**. 2006. 150 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná – PUC-PR, Curitiba, 2006.
- DOWBOR, L. **Gestão social e transformação da sociedade**. 1999. Disponível em: <http://ppbr.com/ld/8_gestaosocial.asp>. Acesso em: 12 jan 2007.
- FENSTERSEIFER, J. E. et al. O papel das redes de cooperação na política tecnológica das pequenas e médias empresas. In: ENANPAD, 21., 1997, Angra dos Reis. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 1997. 1 CD-ROM.
- FRANCO, A. **O lugar mais desenvolvido do mundo: investindo no capital social para promover o desenvolvimento comunitário**. Brasília: AED, 2004.
- GUTH, W.; SCHMITTBERGER, R.; SCHWARZE, B. An experimental analysis of ultimatum bargaining. **Journal of Economic Behavior and Organization**, Amsterdam, v. 3, n. 4, p. 367-388, Dec. 1982.
- INOJOSA, R. M. Intersetorialidade e a configuração de um novo paradigma organizacional. **Revista de Administração Pública – RAP**, Rio de Janeiro, v. 32, n. 2, p. 35-48, mar./abr. 1998.
- JONES, C.; HESTERLY, W. S.; BORGATTI, S. P. General theory of network governance: exchange conditions and social mechanisms. **Academy of Management Review**, New York, v. 22, n.4, p. 911-945, 1997.

JUNQUEIRA, L. A. P. Organizações sem fins lucrativos e redes sociais na gestão das políticas sociais. **Cadernos de Administração**, São Paulo, v. 3. p. 101-125, 2000.

MARSHALL, A. **Princípios de economia**: tratado introdutório. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

MARTINHO, C. **Redes**: uma introdução às dinâmicas da conectividade e da auto-organização. Brasília: WWF, 2003.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

PAULA E SILVA, A. L. **Governança institucional**: um estudo do papel e da operação dos conselhos das organizações da sociedade civil no contexto brasileiro. 2001. 241 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FEA, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

PITTAWAY, L. et al. **Networking and innovation**: a systematic review of the evidence: working paper 2004/016. Lancaster: Lancaster University Management School, 2004.

PORTER, M. E.; KETELS, C. H. M. UK competitiveness: moving to the next stage. **DTI Economics Paper**, London, n. 3, May 2003.

POWEL, W. W.; KOPUT, K. W.; SMITH-DOERR L. Interorganizational collaboration and the locus of innovation: networks of learning in biotechnology. **Administrative Science Quarterly**, New York, v. 41, n. 1, p. 116-145, Mar. 1996.

QUANDT, C.; SPINOSA, L. M.; PACHECO, M. A promoção de empresas intensivas em conhecimento como estratégia de desenvolvimento regional: bases conceituais para um enfoque baseado em aglomerados e redes de inovação. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLOGIA, 21., 2000, São Paulo. **Anais....** São Paulo: Núcleo PGT/USP, 2000. 1 CD-ROM.

QUEIROZ, M. A. L. O planejamento estratégico e as organizações do terceiro setor. In: VOLTOLINI,

R. (Org.). **Terceiro setor**: planejamento e gestão. São Paulo: SENAC, 2004. p. 35-57.

RATTNER, B. **Liderança para uma sociedade sustentável**. São Paulo: Nobel, 1998.

RODRIGUES, A. L. Configurações organizacionais em organizações sem fins lucrativos: reflexões para além da simples adoção de modelos. In: VOLTOLINI, R. (Org.) **Terceiro setor**: planejamento e gestão. São Paulo: SENAC, 2004. p. 121-140.

ROSSONI, L.; HOCAYEN-DA-SILVA, A. J.; FERREIRA JUNIOR, I. Aspectos estruturais da cooperação entre pesquisadores no campo de administração pública e gestão social: análise das redes entre instituições no Brasil. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA – EnAPG, 226., 2006, São Paulo. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

SALVATORE, V. A racionalidade do terceiro setor. In: VOLTOLINI, R. (Org.). **Terceiro setor**: planejamento e gestão. São Paulo: SENAC, 2004. p. 17-34.

SERVA, M. A dimensão sócio-organizacional do desenvolvimento sustentável. In: ENCONTRO NORTE/NORDESTE DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENNECAD, 2., 1999. Salvador. **Anais...** Salvador: ANGRAD/BA, 1999. 1 CD-ROM.

SOUZA, Q. R. **Governo de redes interorganizacionais no terceiro setor**: níveis de controle formal em atividades operacionais de gestão do conhecimento – o caso do COEP Paraná 2000-2003. 2004. 166 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná – PUC-PR, Curitiba, 2004.

TRIVINOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação: o positivismo, a fenomenologia, o marxismo. São Paulo: Atlas, 1987.

WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism**: firms, markets, relational contracting. New York: Free Press, 1985.