

A FORMAÇÃO DE REDES PELAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS DE BASE
COMUNITÁRIA PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL: UM ESTUDO DE CASO
DA CIDADE DE DEUS

Celso Alexandre Souza de Alvear

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA AO CORPO DOCENTE DA COORDENAÇÃO DOS
PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DE ENGENHARIA DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DO RIO DE JANEIRO COMO PARTE DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS
PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM CIÊNCIAS EM ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO.

Aprovada por:

Prof. Michel Jean-Marie Thiollent, D.Sc.

Prof. Fabio Luiz Zamberlan, D.Sc.

Prof. Tamara Tania Cohen Egler, D.Sc.

Dra. Regina Maria Marteleto, D.Sc.

RIO DE JANEIRO, RJ - BRASIL

ABRIL DE 2008

ALVEAR, CELSO ALEXANDRE SOUZA
DE

A formação de redes pelas organizações
sociais de base comunitária para o
desenvolvimento local: um estudo de caso
da Cidade de Deus [Rio de Janeiro] 2008

VIII, 151 p. 29,7 cm (COPPE/UFRJ,
M.Sc., Engenharia de Produção, 2008)

Dissertação - Universidade Federal do
Rio de Janeiro, COPPE

1. Rede de organizações sociais
2. Desenvolvimento Local
3. Capital Social

I. COPPE/UFRJ II. Título (série)

*Dedico este trabalho ao amor
da minha vida, Karen.*

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, tenho que agradecer àquele que me orientou do início ao fim desta dissertação, o grande Michel Thiollent. Sem ele, nunca teria sido possível um engenheiro eletrônico e de computação fazer mestrado na Engenharia de Produção e estudar ONGs, redes e desenvolvimento local. Além da ampla liberdade dada para escolher o assunto, o apoio metodológico e conceitual foi imprescindível, sem o qual eu não teria saído do ponto de partida.

Gostaria de agradecer também a meus pais, Celso e Tereza, que sempre me deram apoio para eu fazer o mestrado e seguir a carreira acadêmica. Sem isso, eu ainda estaria trabalhando em empresas e ajudando a elite do país a ficar cada vez mais rica. Felizmente, meus pais sempre me deram uma educação crítica, que não me deixa dormir tranquilo enquanto eu não estiver fazendo minha parte por uma sociedade mais justa.

Não posso esquecer de jeito algum o pessoal do Soltec. Primeiro, a “garotada” que, como eu, é ou foi orientada pelo Thiollent: Felipe Addor, Flávio Chedid, Vicente Nepomuceno e Fernanda Araújo. Depois, todos os “adultos” do Soltec, que sempre nos ajudam nesses caminhos tortuosos em que andamos: Sidney Lianza, Sandra Mayrink, Vera Maciel e Helô Borges. Por último, todos os bolsistas que estão sempre lá no Soltec para bater um papo e ajudar no que for preciso.

Por último, gostaria de agradecer também a todos aqueles que sentiram minha falta, principalmente nesse período de redação. Meus amigos que não contaram com minha presença em alguns chopes, mas nunca reclamaram. Meus irmãos, Marcello e Luciana, que tiveram que ver televisão à noite sem minha presença. Minha avó, Osmilda, que praticamente perdeu minhas visitas à sua casa, e meus tios, Olena e Mário, que tiveram o padrinho do filho deles um pouco ausente nesses últimos meses. Por fim, tenho que agradecer imensamente à minha “patroa” Karen, por aceitar minha ausência (apesar de reclamar muito) e por corrigir toda a dissertação e vários textos meus ao longo do mestrado.

Obrigado a todos!

Resumo da Dissertação apresentada à COPPE/UFRJ como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Mestre em Ciências (M.Sc.)

A FORMAÇÃO DE REDES PELAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS DE BASE
COMUNITÁRIA PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL: UM ESTUDO DE CASO
DA CIDADE DE DEUS

Celso Alexandre Souza de Alvear

Abril/2008

Orientador: Michel Jean-Marie Thiollent

Programa: Engenharia de Produção

A presente dissertação tem como objeto de estudo as redes formadas pelas organizações sociais de base comunitária (OSBC). Utilizando-se de métodos quantitativos, como a Análise de Redes Sociais, e qualitativos, como a análise de entrevistas, buscou-se compreender o papel dessa rede no desenvolvimento local. A metodologia escolhida para dirigir a pesquisa foi o estudo de caso, com a seleção da Cidade de Deus como local estudado. O referencial teórico utilizado para analisar os resultados da pesquisa tomou por base os conceitos de redes de organizações sociais, capital social e desenvolvimento local. Ao final da dissertação, foram identificados seis fatores que levam a rede formada pelas organizações sociais da Cidade de Deus a não produzir um desenvolvimento local efetivo: pouca articulação entre as OSBCs da Cidade de Deus; pequena participação dos moradores nessa rede; dificuldades no diálogo com o Estado; distanciamento dos grandes movimentos sociais; foco apenas no desenvolvimento social em detrimento do econômico; e visão excessiva de curto prazo. A partir deste diagnóstico, também foram sugeridas algumas ações e pesquisas que podem contribuir para o desenvolvimento local.

Abstract of Dissertation presented to COPPE/UFRJ as a partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science (M.Sc.)

THE NETWORK FORMATION BY COMMUNITY-BASED ORGANIZATIONS FOR LOCAL DEVELOPMENT: A CASE STUDY OF CIDADE DE DEUS (CITY OF GOD)

Celso Alexandre Souza de Alvear

April/2008

Advisor: Michel Jean-Marie Thiollent

Department: Production Engineering

This dissertation's research object are the community-based organizations (CBOs) networks. By using both quantitative (as Social Network Analysis) and qualitative methods (as interview analysis), this research tries to understand the relevance of this network on local development. The methodology used in this dissertation was case study being the field research conducted in Cidade de Deus (City of God). As theoretical concepts, this author used social network organizations, social capital and local development. At the end of this dissertation, six factors were presented to explain why the CBOs network of City of God did not produce local development: low CBOs intra-community ties (integration); low participation of community inhabitants on this network; difficulties on the relationship with State; low connection to social movements; focus only on social development; and the CBOs short time perspective. With this diagnostic, some actions and researches are proposed to achieve local development.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
Objetivos da dissertação	2
Objetivo geral	2
Questões a serem respondidas	2
Delimitação do Estudo	2
Relevância do Estudo	3
Estrutura da Dissertação	4
CAPÍTULO 1: TERCEIRO SETOR E ORGANIZAÇÕES SOCIAIS DE BASE COMUNITÁRIA	6
O que é o terceiro setor?	6
Histórico do terceiro setor	13
O terceiro setor no Brasil.....	16
Aspectos Legais	22
As organizações sociais de base comunitária (OSBC).....	24
Finalidades do terceiro setor.....	28
CAPÍTULO 2: REDES	31
O que são as redes?.....	31
As redes de organizações sociais.....	33
Redes e territórios.....	35
Redes como método de análise.....	40
Tipos de relações	43
CAPÍTULO 3: CAPITAL SOCIAL E DESENVOLVIMENTO LOCAL	51
O que é capital social?	51
Desenvolvimento local	59
O Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável (DLIS).....	63
Relações entre capital social e desenvolvimento local.....	65
CAPÍTULO 4: METODOLOGIA DE PESQUISA	68
Métodos quantitativos, qualitativos e mistos.....	68
Estudo de caso	71
Entrevistas e questionário	76
A Análise de Redes Sociais	79
CAPÍTULO 5: RESULTADOS	84
O caso da Cidade de Deus	84
A Cidade de Deus (CDD).....	84
O Comitê Comunitário e a Agência de Desenvolvimento	86
Quem são as organizações?	87
Análise de Redes Sociais	92
Sociograma	92
Índices da SNA.....	94
Análise quantitativa das relações.....	97
Análise qualitativa das entrevistas.....	100
Outras observações	113
Prática e teoria: considerações finais.....	114
CONCLUSÃO	125
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	129

APÊNDICE I.....	134
APÊNDICE II.....	135
APÊNDICE III.....	137
APÊNDICE IV.....	138
APÊNDICE V.....	139
APÊNDICE VI.....	141
APÊNDICE VII.....	144
APÊNDICE VIII.....	147
APÊNDICE IX.....	150
ANEXO I.....	151

INTRODUÇÃO

Após um período de fracassadas tentativas dos países desenvolvidos em impor uma solução construída para os países em desenvolvimento, entramos em um momento em que cresce a valorização por propostas criadas localmente. Percebe-se cada vez mais a importância de que os necessitados sejam autores ou, pelo menos, participem do desenvolvimento da solução para seus problemas. Nesse sentido, deve-se instrumentalizar os atores locais para que possam participar de forma efetiva, desde o diagnóstico do problema até a construção da proposta e de sua aplicação.

Nesse contexto, cresce a relevância das organizações sociais de base comunitária. Essas organizações sociais costumam ter representatividade na comunidade onde atuam, pois têm como representantes moradores da própria região. Assim, nasceram e cresceram conhecendo profundamente os problemas da região e têm interesses reais na melhora da localidade. Da mesma forma, possuem a credibilidade e o apoio da população local.

Essas organizações atuam em suas comunidades desenvolvendo metodologias de base local que contribuem para mudar um quadro de pobreza extrema, muito comum em diversas regiões no Brasil. Para a construção de soluções, essas organizações deveriam combinar o conhecimento gerado através da interação diária com os problemas locais e com outros atores locais, junto ao conhecimento disponível através de fóruns e relações com outras organizações externas. Essa interação de conhecimentos exige uma grande capacidade de articulação que nem todas as organizações possuem.

Um dos principais problemas de gestão identificado no terceiro setor é exatamente a falta de capacidade de articulação entre as organizações sociais (FALCONER, 1999, p. 20). Em relação à articulação, Falconer (1999, p. 20) afirma que “o compartilhamento de informação e a atuação conjunta são os caminhos [...] para abordarem questões públicas e alcançarem resultados de impacto”. Assim, o que se esperaria era que as organizações sociais se articulassem para compartilhar informações, o que não acontece de forma eficaz em muitos casos.

A formação de redes aparece como uma possibilidade para permitir a articulação entre as organizações e para facilitar a troca de informações, reduzindo o retrabalho e concentrando esforços em prol de um combate mais efetivo aos problemas sociais. Porém, as relações podem se configurar de diversas formas e, por isso, é necessário um estudo mais aprofundado para discutir como as redes podem contribuir para o desenvolvimento local. Assim, a pergunta da pesquisa é: Qual o papel das redes formadas pelas organizações sociais de base comunitária no desenvolvimento local?

Objetivos da dissertação

Objetivo geral

- Mapear os relacionamentos entre as organizações sociais de base comunitária da Cidade de Deus para identificar relações entre a rede social existente e o desenvolvimento local.

Questões a serem respondidas

- Com quem as organizações se relacionam?
- Qual o tipo de relacionamento que elas realizam em cada caso?
- Os relacionamentos se dão mais com organizações da própria comunidade ou com organizações externas?
- Que tipos canais são criados para reunir as organizações?
- Quais são as dificuldades nesses relacionamentos?
- Como as organizações interferem em políticas públicas?

Delimitação do Estudo

Na presente pesquisa, o estudo teve como universo as organizações sem fins lucrativos, que realizam algum tipo de iniciativa social gratuita na Cidade de Deus, podendo ser formalmente institucionalizada ou reconhecida como tal pelos moradores e outras

organizações da comunidade. Além disso, escolheu-se organizações que foram criadas na Cidade de Deus para resolver problemas específicos da comunidade e que têm, dentre os diretores, pelo menos um morador da Cidade de Deus, para que pudessem ser consideradas uma organização social de base comunitária.

Em cada uma destas organizações foi entrevistado pelo menos um membro, que fazia parte da direção da organização e tinha papel proeminente (diretores, presidente ou responsável). Essa pessoa deveria ser um dos responsáveis da organização por entrar em contato com outras organizações (estabelecer parcerias) e participar de reuniões locais. Sempre que possível, buscava-se também a participação de outros membros da organização na entrevista.

Para identificar a relação entre a rede de articulações estabelecidas e o desenvolvimento local, este desenvolvimento foi identificado principalmente a partir das percepções dos entrevistados. Outros fatores também foram considerados como: a importância dessas relações para o trabalho das próprias organizações, a atração de mais recursos externos para dentro da comunidade e ampliação da importância política da comunidade através do direcionamento de mais políticas públicas para a região.

Relevância do Estudo

Infelizmente, uma das únicas formas de comunidades pobres serem ouvidas pelo poder público é articularem-se para ganhar força e representatividade. As organizações sociais, por mais que ampliem seus trabalhos, dificilmente irão realizar mudanças estruturais, conseguindo apenas suavizar as mazelas e diminuir os problemas emergenciais. Qualquer forma de desenvolvimento estrutural passa pela presença mais forte do Estado no local. Assim, há a necessidade de que estas organizações interfiram no debate sobre políticas públicas, para trazer apoio e recursos do governo à comunidade.

Por outro lado, como o Estado ainda se encontra desmantelado, apesar das ações do atual governo para fortalecê-lo, cada vez é mais importante o trabalho realizado pelas

organizações sociais de base comunitária. Mesmo que de forma pontual e emergencial, essas têm o papel de executar ou complementar serviços públicos como educação, saúde, segurança, lazer etc. Ocorre que esse trabalho é muito difícil de ser realizado individualmente por pequenas organizações, a não ser que estas se articulem para atuar de forma conjunta e ganhar escala.

O presente estudo tem como objetivo explicar de que modo essas articulações se constroem ou porquê não são formadas. Entender a forma como se dão as interações e como elas interferem no desenvolvimento de uma localidade permitirá desenvolver programas e projetos governamentais, além de uma atuação via extensão universitária, para estimular o desenvolvimento dessas redes e trazer, assim, o desenvolvimento social e econômico de uma comunidade.

Estrutura da Dissertação

Esta dissertação foi organizada em 5 capítulos, além da conclusão. Os três primeiros fazem uma breve recapitulação teórica sobre pontos-chave que serão tratados na dissertação. O quarto capítulo discute a metodologia usada na pesquisa, e por último, o quinto capítulo apresenta os resultados do estudo de caso realizado na Cidade de Deus. A seguir um breve resumo de cada um destes capítulos:

O primeiro capítulo apresenta o que é o terceiro setor e o que são as organizações sociais de base comunitária. Para se discutir o papel da formação de redes pelas organizações sociais de base comunitária no desenvolvimento local, o primeiro passo é entender o que são estas organizações. Como esse conceito não foi bem delimitado na literatura acadêmica até o momento, optou-se por contextualizar o terceiro setor, grupo do qual as organizações sociais de base comunitária fazem parte, para depois identificar suas particularidades em relação às outras organizações deste setor.

O segundo capítulo discute as redes como forma de organização e como forma de análise. Por um lado, as organizações cada vez mais se articulam em redes para responder os

problemas atuais de maneira mais flexível e eficiente. Por outro, a análise das redes como método permite entender as estruturas sociais não pelo conjunto de indivíduos que fazem parte dela, mas pela forma como esses se articulam. Assim, esse capítulo busca destrinchar as diversas possibilidades de compreender as redes.

O terceiro capítulo inicia fazendo uma revisão histórica sobre a construção do conceito de capital social, apresentando as diferentes interpretações dos principais autores. Em seguida, discute o desenvolvimento local e sua principal aplicação no Brasil. Por fim, conclui apresentando de que forma o capital social dentro de comunidades pobre pode contribuir para seu desenvolvimento local.

O quarto capítulo apresenta a metodologia utilizada para a realização da pesquisa. Mais do que apresentar de forma conceitual a metodologia de estudo de caso e a teoria fundamentada, o objetivo é descrever como estas metodologias foram aplicadas e quais adaptações foram feitas e seus motivos. Como essa pesquisa não se encerra com este trabalho, espera-se que a descrição detalhada da metodologia usada permita que outras pesquisas semelhantes possam ser feitas em outras comunidades parecidas para posterior comparação e melhor generalização.

Após descrever a metodologia, no quinto capítulo apresentam-se os resultados. Inicialmente, são apresentados os dados sobre as organizações entrevistadas; em seguida, são apresentados os sociogramas e os índices gerados pela ferramenta de Análise de Redes Sociais. Posteriormente, são apresentados os gráficos das respostas de cada pergunta e as análises qualitativas destas respostas. Por fim, faz-se de forma mais intenso o debate entre os resultados do estudo de caso e as teorias existentes.

Na conclusão são recapitulados os principais resultados do estudo de caso. Também são apresentadas algumas propostas do autor para o fortalecimento das redes na Cidade de Deus a fim de gerar desenvolvimento local. Para encerrar, são apresentadas sugestões para próximos trabalhos.

CAPÍTULO 1: TERCEIRO SETOR E ORGANIZAÇÕES SOCIAIS DE BASE COMUNITÁRIA

O que é o terceiro setor?

O terceiro setor é aquele formado por todas as organizações privadas com fins públicos (FERNANDES, 1994, p. 21). Organizações privadas, porque são criadas e tem como responsáveis pessoas físicas, não estando submetido ao poder público. Com fins públicos, pois estas organizações têm como objetivo prestar serviços públicos, não sendo permitida nenhuma forma de lucro e nem que o patrimônio da organização seja utilizado em benefício próprio do responsável.

O nome terceiro setor pressupõe a existência de outros dois setores anteriores a este. O primeiro é aquele formado por organizações públicas com fins públicos e é, basicamente, composto pelos órgãos públicos e pelas empresas estatais. O segundo setor é aquele formado por organizações privadas para fins privados, sendo representado pelas empresas. O termo terceiro setor apareceu para englobar todas as iniciativas que não se enquadravam em nenhum desses dois setores. Inclusive, uma definição muito comum para o terceiro setor é a de que trata-se de um setor composto por organizações não governamentais e que não possui fins lucrativos. A própria descrição negativa indica a dificuldade de estabelecer uma definição precisa para um conjunto tão diverso de iniciativas.

O terceiro setor teria um papel fundamental na interação entre o primeiro e o segundo setor, pois viria para resolver conflitos entre estes setores (FERNANDES, 1994, p. 20). Partindo-se do princípio que o primeiro setor é aquele formado por agentes públicos com fins públicos, e o segundo setor é aquele formado por agentes privados para fins privados, poder-se-ia dizer que o terceiro setor seria a conexão entre o público e o privado. Para ilustrar a relação da interação entre o terceiro setor com o mercado e com o Estado, Mance (1999, p. 21) propõe o seguinte gráfico:

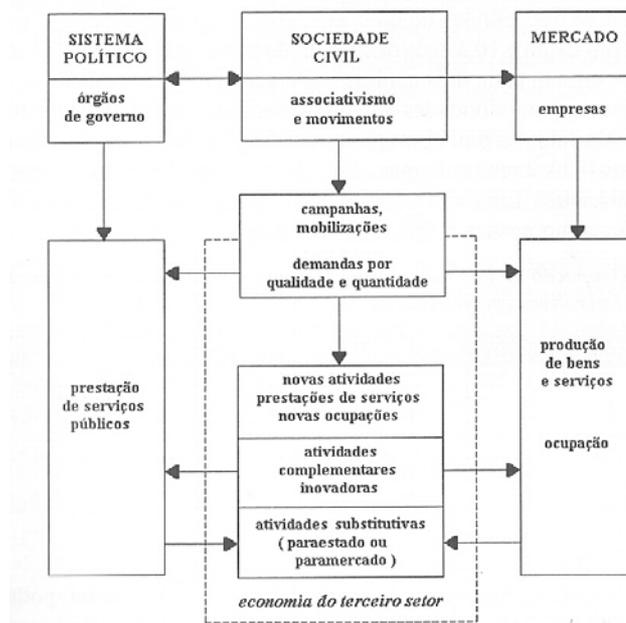


Figura 1.1 – O terceiro setor entre Estado e mercado¹

De acordo com o que está representado na figura 1.1, as organizações sociais podem desenvolver três tipos de atividade. Em primeiro lugar, poderiam efetuar atividades complementares ao Estado e ao mercado de caráter inovador. Em segundo, poderiam desenvolver também atividades substitutivas. E, por último, mas provavelmente como principal papel, poderiam realizar ações de pressão no mercado e no Estado por melhor qualidade ou quantidade de seus serviços.

Em decorrência de o terceiro setor ser um agrupamento de organizações que não se enquadravam nem no primeiro nem no segundo setor, organizações radicalmente diferentes estão agrupadas sob esse rótulo. Assim, ONGs, associações de moradores, fundações e institutos empresariais, igrejas, partidos políticos, condomínios, clubes e outras organizações sem fins lucrativos também podem fazer parte deste setor. Entretanto, não existe um consenso sobre quais organizações exatamente fazem parte ou não do terceiro setor (MONTAÑO, 2003, p. 55).

¹ Apud MARCON, G.; MERLINI, M.; PIANTA, M. Introduzione. In LUNARIA, Lavori scelti – Come creare occupazione nel terzo settore. Torino: Edizione Gruppo Abele, 1997.

Problemas decorrentes dessa forma de classificação podem ser vistos em um relatório sobre o terceiro setor desenvolvido pela área de desenvolvimento social do BNDES:

Por diversas razões históricas, abrigaram-se sob esta denominação genérica distintos agentes e organizações da sociedade civil (OSCs), formando um conjunto heterogêneo de atuação em causas específicas e gerais, nos campos político, social, econômico e cultural.

Desta forma, as entidades que compõem o terceiro setor não possuíam qualificação específica, por finalidade ou causa, no direito brasileiro. Tal heterogeneidade, além da complexidade em se mapear, quantificar, qualificar e analisar tais organizações, dificultava o estabelecimento de normas, incentivos e políticas para o setor, representando uma grande barreira para seu desenvolvimento e para a clara percepção da sociedade quanto aos diferentes propósitos aos quais serviam. [...] Deste modo, a idéia de um terceiro setor aplica-se mais para delimitar um tipo de atuação diferenciada das instâncias de governo e de mercado, mas que, embora com a mesma característica legal, é composto por um conjunto de instituições bastante diferentes quanto à filosofia de atuação, dimensões, temáticas e formas de intervenção. Em decorrência, o setor carece de estudos e pesquisas e não há um levantamento preciso do número de entidades que nele se enquadram [...] (COSTA; VISCONTI, 2001, p. 5).

Dessa forma, há uma grande dificuldade de compreender as diferentes organizações que fazem parte do terceiro setor. Os estudos e pesquisas apresentam quase sempre o terceiro setor de forma agregada. Além do mais, como cada pesquisa utiliza critérios diferentes para selecionar as organizações integrantes, há dificuldade em estabelecer comparações.

Outra crítica ao conceito de terceiro setor como aquele formado pelas organizações sem fins lucrativos é a de que entidades como Institutos e Fundações empresariais não possuem lucro apenas contabilmente. Em primeiro lugar, elas geram lucro indireto para suas empresas através de ações de marketing; em segundo lugar, pagam salários altíssimos a seus funcionários (MONTAÑO, 2003, p. 58). Além disso, ainda realizam manobras financeiras que permitem reduzir alguns custos fiscais das empresas.

Já pela definição não governamental, existem outros problemas. Um grande número de organizações do terceiro setor atua praticamente como um braço do Estado, possuindo uma pequena ou nula independência do governo. Através de parcerias com órgãos públicos, atuam como executores locais de políticas públicas e recebem verbas do Estado para isso (MONTAÑO, 2003, p. 57). A princípio, não haveria problemas em uma organização do

terceiro setor receber verbas do governo para projetos; porém, quando ela depende exclusivamente deste financiamento, fica muito tênue esta independência.

Outra forma de ver as organizações sociais é como organizações que têm como valor principal a solidariedade (MANCE, 1999, p. 19). Além disso, são movidas por trabalhos e recursos voluntários que compartilham este espírito de solidariedade. Nesse sentido, tentam construir uma outra lógica, alternativa à lógica do capitalismo de mercado e de competição – uma lógica de cooperação, a qual as pessoas não são movidas apenas pelo utilitarismo ou pelo individualismo, mas tomam decisões pensando no bem coletivo também.

É claro que nem todas as organizações do terceiro setor têm esse caráter solidário. Isso seria verdade principalmente para muitas das organizações conhecidas popularmente como ONGs, que normalmente têm o objetivo de ajudar pessoas sem o interesse de ter algum retorno por isso. Outras organizações ligadas a empresas normalmente costumam ter uma visão capitalista liberal e vêem essa ajuda como uma forma de remediar os problemas do capitalismo e não como uma forma de lutar por um outro sistema.

Em relação ao fim destas organizações, Fernandes (1994, p. 21-22) ressalta que essas têm como objetivo suprir necessidades coletivas, ou seja, produzir bens e serviços públicos. Porém, nesse sentido, a idéia comum de “esfera pública” deve ser revista para um conceito que não depende apenas dos atos de governo, mas dos cidadãos também. Assim, ambos o primeiro e o terceiro setor dividem a responsabilidade de satisfazer as necessidades coletivas.

A primeira vista, parece que haveria uma confusão entre o primeiro e o terceiro setor. No entender deste autor, fica claro que os cidadãos sempre têm co-responsabilidade na questão social. Porém não podemos eximir o Estado de seu papel provedor de necessidades coletivas. A diferença estaria no tipo de necessidade sobre a qual cada é responsável. O governo deveria sempre ter o papel de atuar nas necessidades básicas, como educação, saúde, emprego, segurança etc., enquanto as organizações do terceiro setor deveriam atuar nas necessidades complementares, através de educação complementar, orientação sobre

saúde, esportes etc. Além disto, apesar de considerar que o estado deveria atuar em todas as necessidades básicas, sabemos que hoje em dia estamos muito distante disso. Dessa forma, pelo menos emergencialmente, estas organizações podem ajudar o Estado no que seria sua função.

Como as organizações do terceiro setor não têm o poder do Estado, sua ação tem de ser balizada pela legitimidade. Isto quer dizer que se seu trabalho não obtiver resultados, a população não lhe dará valor nem a respeitará. É claro que esta condição pressiona as organizações por resultados de curto prazo, só que, ao mesmo tempo, também impede que a organização não se esforce em fazer um trabalho efetivo. Além disso, traz barreiras para que a organização atue sem dialogar com seu público-alvo (FERNANDES, 1994, p. 23). Se por um lado isso obriga as organizações a ouvirem a população atendida, por outro pode pressioná-las a tomar ações populistas e assistencialistas. Às vezes, essa postura assistencialista se aproveita da falta de conscientização da população local e da conseqüente possibilidade de manipulá-la. Deve-se, entretanto, atentar para o fato de que as necessidades de populações carentes são, em muitos casos, realmente emergenciais e de assistência imediata das necessidades básicas. Sendo assim, sem a solução destas necessidades básicas não é possível qualquer trabalho relativo a questões mais estruturantes.

A articulação com outras organizações é importante para uma ONG (TENÓRIO, 1999, p. 15). No caso de execução de serviços sociais, a organização precisa se articular com outras ONGs para se capacitar e desenvolver metodologias que atinjam melhores resultados. Além disso, a articulação com empresas, grandes ONGs ou poder público pode trazer recursos que permitam manter e ampliar seus trabalhos. Para pressionar o poder público e o setor privado por melhores serviços, estas organizações devem se articular com outras organizações sociais para ganhar representatividade territorial e para obter mais conhecimento sobre as temáticas em que atuam. Por outro lado, devem estabelecer relações com órgãos públicos para pressionar e dialogar por melhores políticas sociais e mudanças de lei que pressionem o setor privado.

Como visto, a definição das organizações como privada, com fins públicos, sem fins lucrativos e não governamental nem sempre é tão clara e permite diversas interpretações. Assim, Salamon e Anheier (1992) utilizam cinco critérios para buscar uma melhor definição do que seriam as organizações do terceiro setor, que são:

1. Organizadas em algum nível: A organização deve ser institucionalizada de alguma forma. Para isso, deve ter o mínimo de perenidade. Ou seja, necessita ter alguma definição de estrutura organizacional, como uma árvore de responsabilidades, missão e objetivos relativamente bem definidos e estáveis. Também deve ter níveis mais ou menos claros de fronteira da organização, como a separação entre quem são seus membros e aqueles que não fazem parte da organização, além de identificar quais são os projetos da organização e quais são os projetos que ela apenas apóia. O importante é diferenciar organizações do terceiro setor de projetos ou ações temporárias que agrupam pessoas, mas sem uma estrutura bem definida.

2. Privadas: Separadas institucionalmente do governo. Nesse sentido, elas não são braço do governo nem tem autoridade alguma sobre a população, pois não estão institucionalmente dentro do aparato do governo. Esse critério claramente exclui as fundações estatais, pois, apesar de terem alguma independência, seguem metas estatais e tem como membros funcionários públicos.

3. Auto-geridas: São instrumentalizadas para gerir suas próprias atividades. Nesse sentido, devem ter independência no sentido de todos os recursos necessários para tomar suas decisões de forma que atenda apenas ao interesse de seus membros e de sua população beneficiada. Algumas organizações, apesar de serem institucionalmente independentes, possuem uma relação real de dependência por causa de recursos. Como exemplo, podemos citar os institutos e fundações empresariais ou governamentais e algumas organizações ligadas a partidos e a instituições religiosas. Para satisfazer a esse critério, as organizações têm de ter controle sobre suas atividades em uma extensão significativa, devem ter seus próprios mecanismos de governança interna e devem ter também um significativo grau de autonomia.

4. Sem fins lucrativos: A organização não pode gerar lucro para seus donos ou diretores. Dessa forma, qualquer excedente financeiro que a organização obtenha ao longo de um ano deve ser reinvestido na própria organização. Todos os bens da organização não podem ser apropriados por membros da organização ou por seus responsáveis. Isso se dá porque a organização tem fins públicos, então todo recurso da organização é para ser usado de forma a gerar um retorno coletivo e nunca individual.

5. Voluntária: Toda organização deve ter um nível significativo de voluntários. Esse conceito diz respeito a dois significados diferentes. Em primeiro lugar, que entre seus membros, tanto no quadro executivo quanto no quadro gestor, devem ter pessoas que trabalham sem receber remuneração. Por outro lado, este conceito também diz respeito ao fato de que a participação na organização não pode ser exigida ou ocorrer de forma compulsória. Esse critério também exclui alguns institutos e fundações governamentais e empresariais, além de partidos políticos.

Uma ressalva importante é a de que se o primeiro critério – organizadas em algum nível – fosse adotado de maneira rígida, apenas as organizações formais seriam consideradas como terceiro setor. Desta forma, diversos ONGs comunitárias e pequenas organizações informais que fazem trabalhos sociais estariam de fora (FERNANDES, 1994, p. 28). No caso do Brasil, várias organizações que desenvolvem trabalhos sociais não são formalizadas devido a dificuldades de gestão, financeira ou pela burocracia para se formalizar. Muitas dessas até têm sede, diversas pessoas trabalhando e possuem grande reconhecimento no local onde atuam. Assim, tanto no caso do Brasil quanto no caso da América Latina, deve-se trabalhar com o conceito de forma ampliada para incluir estas organizações informais (FERNANDES, 1994, p. 29).

Esses critérios, se analisados com cuidado, também ajudam a separar organizações que realmente trabalham pelo bem coletivo daquelas que tem outros interesses. Institutos e fundações empresariais, que, na verdade, trabalham para promover a marca de suas empresas, não seriam organizações auto-geridas nem sem fins lucrativos em uma análise

detalhada. Cooperativas também não fariam parte do terceiro setor, pois têm como objetivo gerar retorno para seus sócios e não o de fazer um bem coletivo. Fundações e Institutos estatais não são independentes do governo. Assim, com esses cinco critérios, sobriam fundamentalmente as organizações popularmente conhecidas como ONGs, as associações de moradores e institutos e fundações independentes.

Histórico do terceiro setor

É praticamente impossível definir um marco inicial para o terceiro setor, mas as primeiras organizações sem fins lucrativos e não governamentais que prestavam serviços públicos provavelmente foram entidades religiosas através de atividades de caridade. No Brasil, as Santas Casas, desde a segunda metade do século XVI, exercem esse tipo de atividade (COSTA; VISCONTI, 2001, p. 6). De acordo com estes autores, durante muito tempo o Estado em parceria com a Igreja Católica no Brasil atuaram juntos em questões sociais.

Segundo Fernandes (1994, p. 16), o terceiro setor apresentou um grande crescimento no Brasil principalmente a partir dos anos 1970 e 1980. Esse crescimento no Brasil se deve em grande parte à repressão causada pela ditadura, que fechou os canais políticos. Fechados estes canais, enfraqueceram-se os partidos, as lideranças populistas e as grandes estruturas sindicais, levando os movimentos sociais a se aproximarem dos movimentos de base. O foco foi principalmente urbano, pois neste período o país cresceu principalmente neste sentido (de 49% para 72% de população urbana). A formação de ONGs surgiu como uma possibilidade de os movimentos sociais continuarem seu trabalho de luta, agora junto às comunidades pobres. Nesse sentido, cresceram-se também as associações de moradores, inicialmente com papel de mediadoras perante o Estado. Porém, ao longo do tempo, estas tomaram papel de executoras devido às carências sociais, ao distanciamento do Estado e ao fechamento dos canais de diálogo (FERNANDES, 1994, p. 44-45). Em muitos países da América Latina, onde se instalaram ditaduras, aconteceram movimentos semelhantes.

Outro fator importante foi a participação da Igreja através das Comunidades Eclesiais de Base (CEBs). As CEBs foram uma forma de organização da Igreja Católica no Brasil na

qual se juntavam algumas famílias em uma comunidade para discutir questões locais. Elas funcionavam como uma instância de formação social e política local. Esse enfoque da Igreja se deu em grande parte devido à Teologia da Libertação, movimento na Igreja Católica que ganhou força nas décadas de 1970 e 1980 (FERNANDES, 1994, p. 35-38).

Segundo Scherer-Warren (1996, p. 32-35), a Teologia da Libertação nasceu e se desenvolveu em função dos problemas da realidade social latino-americana. O princípio base da Teologia da Libertação era a opção preferencial pelos pobres e o engajamento nas lutas contra a opressão. Dessa forma, a Igreja se articulava com os movimentos sociais na luta contra as desigualdades sociais.

Esse cenário, tanto da migração dos movimentos sociais para trabalhos de base institucionalizados por ONGs como da Igreja através da Teologia da Libertação junto da população mais pobre através das CEBs, fortaleceu imensamente o trabalho de base. Os setores progressistas da Igreja, no momento da ditadura, muitas vezes deram cobertura para que as organizações sociais fizessem trabalho de mobilização política da população. Sem esta cobertura, seria muito mais difícil fazer este tipo de trabalho no período da ditadura.

Durante as décadas das 1970 e 1980, as ONGs tinham uma relação muito próxima com os movimentos sociais; porém, quase nenhuma relação com as fundações e institutos empresarias. Isso se deu em parte porque naquele momento existia um forte cunho ideológico ligado ao socialismo nos movimentos sociais, que os afastavam de qualquer relação com o empresariado. Naquele momento, as ONGs tinham claramente um papel secundário frente aos movimentos sociais. Da mesma forma, quase não tinham interação com os governos, pois, devido à ditadura, não havia outra forma de relação a não ser o confronto.

As ONGs tinham, na maioria das vezes, um caráter de assessoria aos movimentos sociais, às associações de moradores e aos movimentos de base ou comunitários. Possuíam em seus quadros pessoas capacitadas que podiam ajudar a estruturar novos movimentos e a articular projetos locais com lutas que estavam sendo travadas globalmente. Além da atividade de

assessoria, também tinham como foco a educação e a formação política nas comunidades onde atuavam, sendo que muitas dessas organizações tinham como inspiração a Educação Popular de Paulo Freire (FERNANDES, 1994, p. 129).

Entretanto, há uma outra visão que considera que o crescimento do terceiro setor está diretamente relacionado à expansão do liberalismo. Segundo Montaña (2003, p. 16), o terceiro setor se expandiu a partir da reestruturação do capital pós-1970, com o consenso de Washington, sendo funcional aos princípios liberais. Isto se dá porque, a partir deste momento, com o enfraquecimento da União Soviética e a diminuição da pressão comunista, o Estado americano pôde reverter os ganhos que os trabalhadores obtiveram no período do Estado do bem-estar social. Dessa forma, passaram a responsabilidade sobre a questão social que era do Estado para a própria sociedade civil.

Assim, o terceiro setor tem como filosofia a cultura norte-americana do associativismo e voluntarismo baseados no individualismo liberal. Segundo o autor, o próprio termo terceiro setor tem origem na palavra *third sector*, de procedência americana, cunhado por Rockefeller em 1978 e trazido ao Brasil pela Fundação Roberto Marinho (MONTAÑO, 2003, p. 53). Muda-se a perspectiva de solidariedade como dever do Estado para solidariedade como direito ao voluntarismo, causando a auto-responsabilização das pessoas como um processo de des-responsabilização do Estado (MONTAÑO, 2003, p. 166-168).

Ainda de acordo com este autor, apesar de muitas organizações sociais serem originadas a partir dos movimentos sociais, ao longo do tempo foram se distanciando destes e ganhando independência. Enquanto inicialmente tinham um papel secundário, depois passaram a trocar de papel, afastando-se dos movimentos sociais ou colocando-os num papel secundário. Assim, sugaram recursos destinados aos movimentos sociais e os enfraqueceram, diminuindo sua força para pressionar o Estado nas lutas sociais.

A partir dos anos 1990, com a democratização do país, os movimentos sociais começaram a perder sua força. O centro da discussão agora não era mais o modelo político, mas a pobreza e a desigualdade existente no país. Nesse quadro, ganharam força as ONGs,

principalmente aquelas que faziam trabalho comunitário. Com o enfraquecimento dos movimentos sociais, a luta pelo socialismo perdeu força também, o que, junto com a diminuição do financiamento internacional, fez com que as ONGs se aproximassem das fundações e institutos empresariais. Com um Estado democrático, as ONGs e movimentos sociais também começaram a buscar um diálogo com o governo, na tentativa de conseguir as mudanças desejadas através dos canais agora abertos de participação.

Finalmente, nos últimos anos, o número de ONGs cresceu imensamente no país. Mas isso não quer dizer que estas ganharam força. Diferentemente dos movimentos sociais, as ONGs se relacionam com o Estado por meio de parcerias, muitas vezes submissos aos seus recursos sem poder para pressioná-lo (MONTAÑO, 2003, p. 273-274). Isso se deve, em partes, às legislações implantadas neste período que terceirizaram o papel do Estado, repassando sua responsabilidade muitas vezes para ONGs. Assim, essas ficaram relegadas apenas ao papel de executoras de ações sociais, deixando de lado o que seria o seu papel mais importante – o de representar a sociedade civil na demanda por mais e melhores serviços públicos.

O terceiro setor no Brasil

O terceiro setor no Brasil, como em vários países do mundo, vem crescendo imensamente nos últimos anos. Como dito anteriormente, pela diversidade do setor e pelas divergências sobre sua classificação, há uma imensa dificuldade em se obter dados confiáveis sobre seu tamanho e suas características. Porém, em 2002, saiu uma pesquisa realizada pelo IBGE em parceria com o IPEA, a ABONG e o GIFE, chamada “As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil 2002”. Nesta pesquisa (IBGE, 2004), fez-se um levantamento bastante intenso a partir dos dados contidos no cadastro central de empresas (o CEMPRE do IBGE que cobre todas as organizações com CNPJ), utilizando-se de critérios internacionais para buscar conhecer melhor o terceiro setor. Por esse motivo, essa pesquisa apresenta a deficiência de trabalhar apenas com organizações legalmente formalizadas, e todos os dados considerados são a respeito das informações oficiais.

Fazendo uso de critérios internacionalmente aceitos, foram selecionadas pela pesquisa três figuras jurídicas, a saber: as associações, as fundações e as entidades religiosas. Para classificar as organizações, utilizou-se como base uma metodologia reconhecida pela Divisão de Estatísticas das Nações Unidas chamada *Classification of the Purpose of Non-Profit Institutions Serving Households – COPNI* (Classificação dos Objetivos das Instituições sem Fins Lucrativos ao Serviço das Famílias), adaptada à realidade brasileira. A seguir o resultado dessa classificação:

Classificação das entidades sem fins lucrativos	Número de instituições privadas sem fins lucrativos
Habitação	322
Habitação	322
Saúde	3.798
Hospitais	2.009
Outros serviços de saúde	1.789
Cultura e recreação	37.539
Cultura e arte	10.645
Esportes e recreação	26.894
Educação e pesquisa	17.493
Educação infantil	2.801
Ensino fundamental	7.968
Ensino médio	1.322
Educação superior	1.656
Estudos e pesquisas	1.817
Educação profissional	244
Outras formas de educação/ensino	1.685
Assistência social	32.249
Assistência social	32.249
Religião	70.446
Religião	70.446
Associações patronais e profissionais	44.581
Associações empresariais e patronais	3.533
Associações profissionais	16.151
Associações de produtores rurais	24.897
Meio ambiente e proteção animal	1.591
Meio ambiente e proteção animal	1.591
Desenvolvimento e defesa de direitos	45.161
Associação de moradores	14.568
Centros e associações comunitárias	23.149
Desenvolvimento rural	1.031
Emprego e treinamento	388

Defesa de direitos de grupos e minorias	4.662
Outras formas de desenvolvimento e defesa de direitos	1.363
Outras instituições privadas sem fins lucrativos	22.715
Outras instituições privadas sem fins lucrativos não especificadas anteriormente	22.715
Total	275.895

TABELA 2.1 – FASFIL segundo classificação em finalidade (IBGE, 2004, p. 21)

De acordo com a tabela 2.1, foi encontrado o total de 275.895 organizações, o que representa 5% de todo o cadastro brasileiro em 2002, mostrando o peso que este setor tem na economia nacional. Das classificações que se destacaram, podemos citar o grupo de religião (26% do total), o de desenvolvimento e defesa dos direitos (16%), o de associações patronais e profissionais (16%), o de cultura e recreação (14%) e o de assistência social (12%). Grupos como de educação e pesquisa (6%), de saúde (1%), de meio-ambiente e proteção animal (1%) e de habitação (menos de 1%) possuem menos organizações.

Dentre o grupo de desenvolvimento e defesa dos direitos, os subgrupos centros e associações comunitárias (8%) e associações de moradores (5%) têm grande destaque. Já no grupo de associações patronais e profissionais, os subgrupos associações de produtores rurais (9%) e associações profissionais (6%) aparecem com mais força. Por fim, no grupo cultura e recreação, o subgrupo esportes e recreação (10%) é o que se destaca mais.

No caso particular do estado do Rio de Janeiro (IBGE, 2004, p. 79), existem algumas especificidades nessas estatísticas. O grupo de religião é ainda mais forte com 46% das organizações. Depois aparecem os grupos de cultura e recreação (11%), assistência social (9%), educação e pesquisa (8%), desenvolvimento e defesa dos direitos (8%) e associações patronais e profissionais (8%). Em relação aos subgrupos, não há muita diferença, apenas que os subgrupos centros e associações comunitárias (2%) e associações de produtores rurais (1%) não têm tanto destaque.

Em relação à distribuição de organizações por estados brasileiros (IBGE, 2004, p. 23-25), apesar de na região sudeste se concentrar o maior número de organizações (121.175), proporcionalmente ao número de habitantes esse número é compatível (44% das

organizações para 43% da população). Já na região sul, o número de organizações em proporção ao tamanho da população é o mais alto (23% das organizações para 15% da população). De forma contrária, na região norte, há a maior diferença proporcional (4% das organizações para 8% da população).

Em relação à idade das organizações (IBGE, 2004, p. 25-26), a pesquisa mostra que 62% das organizações foram criadas a partir dos anos 1990, enquanto apenas 4% tinham sido criadas antes de 1970. A pesquisa mostra também que em cada década aumenta o ritmo de crescimento de novas organizações, mostrando que esse setor encontra-se em pleno crescimento exponencial. Porém, deve-se considerar que esta pesquisa considera a idade das organizações a partir da data de regularização/formalização da organização. Como muitas organizações só se regularizam depois de um longo tempo de funcionamento por dificuldades burocráticas ou até impedimentos da época da ditadura quando funcionavam clandestinamente, esses dados podem ter algumas imprecisões.

Em relação ao porte das organizações (IBGE, 2004, p. 26-29), essa pesquisa mostrou que, na grande maioria dos casos, são organizações muito pequenas. Em 77% das organizações, não há nenhuma pessoa empregada com alguma remuneração. Dessa forma, a grande maioria tem seu trabalho realizado por voluntários. Algumas poucas grandes organizações, todavia, empregam quase todas as pessoas nesse setor, como é o caso das organizações de grande porte com 100 ou mais empregados (1% das organizações), que empregam 61% da pessoas nesse setor. Também aparece uma relação entre a idade da organização e o porte, já que, quanto mais velha a organização, mais pessoas costuma empregar. Outra relação importante é que o tamanho costuma variar com o tipo de atividade da organização: enquanto organizações da saúde costumam ter um porte grande, associações comunitárias costumam ter um porte bastante pequeno.

Em outra pesquisa mais recente do IBGE (2007), chamada “Entidades de Assistência Social Privadas sem Fins Lucrativos 2006”, foi feita uma análise mais detalhada das organizações que ficaram classificadas no grupo de Assistência Social. Apesar de ser apenas um recorte sobre as organizações sem fins lucrativos, este tipo de organização se

assemelha às organizações sociais de base comunitária. Isto se dá, porque muitas destas organizações fazem trabalhos de assistência social para suas comunidades e, por isso, podem ter sido classificadas pelo IBGE nesse grupo.

Em relação aos recursos humanos dessas organizações (IBGE, 2007, p. 27-28), esta pesquisa identificou que, do total de 519.152 colaboradores que trabalham nestas organizações, 53,4% são voluntários. Em relação à escolaridade, no caso dos voluntários, a maioria tem nível médio (45,5% do total), seguido por 27,5% com nível fundamental e 26,8% com nível superior. Para o caso dos não-voluntários, ou seja, do quadro profissional da organização, 39,8% têm nível médio, com 25,3% com nível fundamental e 35% com nível superior. Isto significa que o quadro profissional tem mais pessoas com nível superior. Em relação à formação profissional das pessoas de nível superior nas organizações, os mais representativos são os pedagogos (23,5%), seguidos pelos médicos (8%), assistentes sociais (6,7%) e psicólogos (6,4%).

Outro fato identificado na pesquisa é sobre as articulações que são feitas pelas organizações, para complementar seus serviços (IBGE, 2007, p. 23). Nesse sentido, prevalecem as articulações com órgãos do poder público (41%), seguidos por articulações com empresas privadas (33,8%), com órgãos do poder judiciário (12,8%) e com instituições do ensino superior (12,6%). Por outro lado, 28,7% das organizações não estabelecem nenhum tipo de articulação para complementar seus serviços.

Um ponto importante mostrado nessa pesquisa é sobre o financiamento destas organizações (IBGE, 2007, p. 23). A pesquisa mostra que a maior fonte de financiamento é a privada (92%), seguida da pública (55,7%) e de outras fontes de financiamento (23,3%). Considerando apenas o financiamento principal – ou seja, aquele que aporta mais recursos – em 59,5% dos casos este é privado, seguido por 32,6% público, 2,1% internacional e 5,1% por outras fontes de financiamento.

Em relação ao financiamento, esse é um dos grandes problemas das organizações sociais. Nas décadas de 1960 e 1970, as organizações recebiam muita ajuda de organismos

internacionais. Nesse período, as agências internacionais tinham como foco ajudar as organizações e movimentos sociais da América do Sul, principalmente aquelas ligadas à defesa dos direitos e da democracia. A partir dos anos 1980, com o início da democratização e com o redirecionamento do foco para os países da África e Ásia, esses financiamentos ficaram cada vez mais escassos e com controles cada vez mais rígidos (COSTA; VISCONTI, 2001, p. 8, MONTAÑO, 2003, p. 146).

Porém, ao mesmo tempo que as fontes de financiamento externo diminuíram, as demandas pelos seus serviços aumentaram junto aos problemas sociais do país. Isto se deu principalmente em função do aumento da desigualdade no período do crescimento econômico acelerado. Devido ao aumento do controle sobre o financiamento e à definição de critérios mais rígidos para financiamentos internacionais, apenas as grandes organizações, que normalmente são mais estruturadas, ainda conseguem ter acesso a estes recursos.

Por conta disso, muitas organizações sociais tiveram que buscar outras formas de financiamento, entre as quais as privadas obtiveram o maior crescimento. A partir dos anos 1990, houve um grande crescimento de programas e projetos sociais no setor empresarial, principalmente através de suas fundações e institutos. Na grande maioria dos casos, essas fundações e institutos estabelecem parcerias com pequenas organizações locais, para desenvolver as ações sociais junto às suas comunidades.

Junto com o crescimento dessa nova forma de financiamento, há uma dependência destas organizações perante as empresas e, muitas vezes, uma submissão à lógica e ao poder que as empresas detêm a partir do dinheiro. Como elas financiam, querem decidir sobre a forma como os projetos se dão, além disso, avaliam os projetos muitas vezes mais de forma quantitativa do que qualitativa. Isso se dá porque, na maioria das vezes, seu interesse é obter um retorno de imagem para a empresa. Nesse contato de filosofias tão diferentes, há sempre o risco de desvirtuação das organizações sociais.

Aspectos Legais

Na legislação brasileira, as organizações do terceiro setor são tradicionalmente reconhecidas como entidades de utilidade pública. Na verdade, este reconhecimento se trata de um título de entidade pública que é dado pelo governo, mas que pode ser conferido, suspenso ou retirado a qualquer momento. Desta forma, a organização não tem nenhuma caracterização de pessoa jurídica diferente de outras organizações (MODESTO, 1998, p. 1).

A partir dos anos 1998 e 1999, novas leis foram criadas para tentar solucionar este problema. Assim, uma organização poderia buscar a qualificação de Organização Social (OS) ou de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP). Com isso, esperava-se diferenciar de forma clara aquelas organizações que têm fins públicos como uma associação de moradores e outras que têm fins de ajuda mútua, como clubes nos quais apenas seus sócios recebem os benefícios gerados pela organização.

O título de utilidade pública foi regido pela Lei nº 91, de 28 de agosto de 1935, regulamentada pelo decreto nº 50.517, de 2 de maio de 1961. Essa lei tem como conteúdo as regras pelas quais as organizações podem receber o título de utilidade pública. Entre estas regras, estava a de que deviam servir desinteressadamente à coletividade e a de que os cargos de diretoria e conselho não poderiam ser remunerados. Além disso, especificam que as organizações que podiam receber os títulos seriam as associações e as fundações. Por fim, obrigava as organizações a prestarem contas anualmente de suas atividades e demonstrativos de receitas e despesas.

A lei inicial não previa qualquer benefício para as organizações portadoras deste título, porém, ao longo do tempo, o título se tornou requisito para várias concessões que foram criadas. Essas concessões incluem incentivos fiscais, isenções e até acesso a recursos públicos. Junto com o Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (Ceas), anteriormente conhecido como Certificado de Entidade de Fins Filantrópicos, permite que as organizações gozem de isenção da cota patronal do INSS e de outras contribuições sociais como CSL, PIS e Cofins (Art.55 da Lei nº 8.212 - de 24 de julho de 1991).

Para obter esse certificado, a organização deve ter registro no Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS, conforme a lei orgânica da assistência social (Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993). Ainda segundo essa lei, a organização também deve estar inscrita no Conselho Municipal de Assistência Social ou no Conselho Estadual de Assistência Social. De acordo com a resolução MPAS/CNAS nº 31, de 24 de fevereiro de 1999, somente poderão obter registro no CNAS as entidades que promovam atividades de assistência social como descrito na lei:

Art. 2º Poderão obter registro no Conselho Nacional de Assistência Social as entidades que, sem fins lucrativos, promovam:

- I - a proteção à família, à infância, à maternidade, à adolescência e à velhice;
- II - o amparo às crianças e adolescentes carentes;
- III - ações de prevenção, habilitação, reabilitação e integração à vida comunitária de pessoas portadoras de deficiência;
- IV - a integração ao mercado de trabalho;
- V - a assistência educacional ou de saúde;
- VI - o desenvolvimento da cultura;
- VII - o atendimento e assessoramento aos beneficiários da Lei Orgânica da Assistência Social e a defesa e garantia de seus direitos. (Resolução MPAS/CNAS nº 31, de 24 de fevereiro de 1999)

Assim essa lei especificava que tipos de organizações podiam receber o benefício. Porém, além de não diferenciar de forma clara as organizações com fins coletivos e com fins de mútua ajuda de seus participantes, outro problema era a certificação indevida. Devido à ausência de um controle para obtenção de títulos – exigia-se apenas a apresentação periódica de documentos – muitas irregularidades aconteciam. Em consequência de diversos escândalos envolvendo organizações que possuíam o título, desenvolveu-se uma nova legislação para tentar resolver estes problemas.

A Lei n. 9.637, de 15 de maio de 1998, criou a figura jurídica da Organização Social (OS). Estas organizações sem fins lucrativos poderiam exercer atividades dirigidas ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à proteção e preservação do meio ambiente, à cultura e à saúde. Através de um mecanismo chamado contrato de gestão, essa lei permite a transferências de atividades que seriam de responsabilidade do Estado para essas organizações. Por isso, essa lei foi bastante polêmica e considerada como uma forma de privatizar parte do Estado (Montaño, 2003, p. 203). Assim, em menos de um ano, foi regulamentada uma nova lei considerada por muitos como um aprimoramento dessa.

A Lei n. 9.790, de 23 de março de 1999, criou a figura da Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP). Essa lei tinha como objetivo substituir os outros títulos anteriores, de maneira aprimorada. Dessa forma, é extremamente clara a respeito das organizações que não são passíveis dessa qualificação, como associações comerciais, sindicatos, entidades religiosas voltadas para a disseminação de créditos, organizações partidárias, organizações sociais, cooperativas entre outras que não são voltados para o bem público. Do mesmo modo, especifica que as organizações que desejam obter essa qualificação têm de abrir mão do título de utilidade pública e do Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social. Porém, a lei estabelece um mecanismo chamado Termo de Parceria, que de forma muito parecida com o contrato de gestão, é criticado por permitir uma “privatização” do Estado.

Sintetizando, uma organização do terceiro setor pode ter como natureza jurídica a designação de associação civil ou fundação. Também pode ter o título de utilidade pública e o certificado beneficente de assistência social ou a qualificação de organização social ou ainda a qualificação de OSCIP. Expressões como Instituto, ONG e entidade filantrópica são apenas designações populares que não correspondem a formas jurídicas.

Normalmente, quando se fala em ONGs, não se consideram organizações como institutos e fundações empresariais ou estatais, clubes de futebol, partidos, igrejas e cooperativas. Diferentemente do termo terceiro setor, as ONGs são um caso particular que possuem uma maior homogeneidade. Legalmente falando, normalmente são institucionalizadas como associações, organizações sociais ou OSCIPS. Dificilmente são regularizadas como fundação, pois existem algumas complicações como a necessidade da criação de um fundo patrimonial.

As organizações sociais de base comunitária (OSBC)

Mesmo para o caso das ONGs, existe uma grande diferença entre as grandes organizações com âmbito de atuação regional, nacional ou até internacional e as pequenas organizações

com atuações locais (DEVINE, 2006, p. 522). Essas pequenas organizações – conhecidas como organizações sociais comunitárias, organizações sociais de base comunitária (OSBC) ou em inglês como *community-based organizations (CBO)* – possuem características próprias por terem uma forte relação com sua população. Elas compartilham algumas características das organizações do terceiro setor, porém tem algumas especificidades que as tornam um caso particular.

Em relação ao tamanho destas organizações, normalmente elas são pequenas, já que atuam apenas em âmbito local. Elas também não possuem quase nenhum funcionário e alguns poucos voluntários (KELLOGG, 1999, p. 447), já que, como normalmente estão inseridas em comunidades pobres, a população não tem como dispor de seu tempo livre para atuar em atividades sem remuneração. Apesar de legalmente ser necessária a existência de um conselho para a organização se formalizar, este muitas vezes é praticamente inexistente ou só existe no papel. E normalmente o fundador da organização na prática é quem decide tudo, exercendo o papel de conselho e de presidente.

Em relação à formalização da organização, essas tendem a não ser formalizadas. Mas, isso está mudando, porque, para se conseguir verbas de empresas e governo, é necessária a regularização. Muitas organizações têm dificuldade para se formalizar devido às exigências legais que demandam tempo e recursos. Outra dificuldade vem da necessidade de alguns conhecimentos técnicos na área jurídica e de contabilidade, que também podem não estar disponíveis para algumas organizações deste tipo.

Essas organizações também costumam apresentar grandes dificuldades em relação à sua sustentação financeira. Diversas vezes, são criadas com recursos do próprio fundador. Isto acontece, pois normalmente são os problemas na comunidade em que vive que levam o fundador a desenvolver inicialmente algumas ações emergenciais. Devido à demanda que essas regiões pobres têm por esses trabalhos, essas organizações tendem a crescer e a se diversificar, levando com o tempo a necessidade de se estruturar. Até que a organização se estruture, as doações que recebe são basicamente recursos em forma de material, já que, na maioria das vezes, para receber doações em dinheiro, têm de ser regularizada. Outro ponto

é que, como há poucos recursos no início, a sede onde se realizam as ações costuma ser a casa de um dos fundadores.

As OSBCs costumam também ser organizações novas e tendem, com o tempo, se profissionalizar e perder o caráter assistencialista. Isto se dá já que, no início do trabalho, o objetivo costuma ter caráter emergencial; ao longo do tempo, porém, como seus membros vão-se capacitando, percebem, que para desenvolver mudanças estruturais, precisam atuar com políticas públicas e com trabalhos mais amplos e integrados. Assim, com a capacitação e com mais recursos que obtêm através de uma melhor estruturação, começam a ter uma atuação maior e mais ampla. Dessa forma, também conseguem separar com mais clareza o conselho da execução, transformando-se de uma organização empreendedora para uma organização profissional (MINTZBERG ET AL., 2006, p. 195).

Em relação aos cinco critérios de Salamon e Anheier (1992) para organizações sociais, alguns pequenos ajustes podem ser feitos. O primeiro critério, sobre a formalização da organização, é o que necessita maior flexibilidade. Como já dito, estas organizações enfrentam dificuldades para se regularizar juridicamente. Mesmo assim, possuem um determinado nível de organização – no sentido de ter espaço de funcionamento, estrutura organizacional e missão e objetivos da organização – mesmo que apenas de forma tácita, sem estar descrito em nenhum documento. Um ponto importante que poderia ser adicionado a este critério para o caso dessas organizações é o de que sejam reconhecidas por sua comunidade, e essa seria a forma de diferenciá-las de ações pontuais.

Em relação ao segundo e terceiro critérios, sobre ser uma organização privada e auto-gerida, não há muitos problemas. Estas organizações costumam possuir total independência do governo e seriam totalmente auto-geridas. A questão é que muitas vezes essa autogestão se dá praticamente pela direção do seu fundador e não por todos os membros da organização.

O quarto critério, a respeito de ser uma organização sem fins-lucrativos, possui algumas questões. Como muitas vezes o fundador da organização também é uma pessoa que

enfrenta dificuldades financeiras, este não tem como trabalhar de forma voluntária na organização, e sua remuneração faz parte de sua subsistência. Como dito antes, como a direção e a execução se confundem nestas organizações, e a própria figura do criador se confunde com a da organização – a fronteira entre o que é recurso do fundador e o que é de propriedade da organização é bastante tênue. Todavia, a organização, na maioria dos casos, não tem fins lucrativos; tem como fim ajudar a comunidade em que se localiza e, às vezes, ajudar o próprio fundador, mas não com o objetivo de se enriquecer e sim com o intuito de se sustentar financeiramente.

No que tange o quinto critério, essas organizações costumam efetivamente ter uma boa proporção de voluntários, até porque não têm recursos para pagar funcionários. É claro que enfrentam problemas: pessoas da própria comunidade têm dificuldade para trabalhar em uma organização sem receber remuneração alguma, enquanto precisam arranjar emprego para se sustentar. Além disso, pessoas de classe média e classe alta temem fazer trabalhos voluntários em comunidades pobres, pois têm medo de violência ou não querem ir para longe de suas casas. Mesmo assim, conseguem ter como voluntários pessoas da comunidade que estão desempregadas e que têm algum tempo livre, pessoas que já estão aposentadas ou aquelas que podem dar alguma ajuda depois do seu expediente de trabalho.

Um sexto critério para complementar e especificar esse tipo de organização social, diferenciando de outras, seria suas características locais. Isso significa que estas organizações são criadas na própria comunidade onde atuam, por moradores da própria comunidade e têm atuação nula ou quase inexistente em outras comunidades (MARWELL, 2004, p. 270). Esse é o critério que as diferencia das outras organizações, pois sua missão não é atuar em uma tema específico, mas sim resolver os problemas daquela região (KELLOGG, 1999, p. 447).

A característica importante dessas organizações que as diferenciam das demais e que fizeram com que fossem escolhidas como universo dessa pesquisa em relação ao desenvolvimento local é o fato que são organizações que, antes de tudo, conhecem muito bem o local onde atuam, seus problemas de fato e as pessoas que vivem lá. Na maioria das

vezes não têm uma base conceitual ou metodológica forte, pois seu trabalho está muito mais fundamentado no conhecimento tácito e não no conhecimento teórico. Costumam ser generalistas, pois no local os problemas não são compartimentalizados e, sendo assim, acabam tendo que atuar em todas as pontas. Ao contrário de grandes organizações sociais, não se especializam em uma temática.

Normalmente fazem parcerias com grandes organizações sociais (estas focadas em algum tema) para conseguir recursos e funcionar como braços executores. Alguns financiamentos de grandes organizações internacionais, de agências de desenvolvimento e de bancos exigem a participação de organizações de base, já que, na maioria dos casos, quem consegue acesso a essas verbas são ONGs de porte regional ou nacional. Assim, grandes ONGs são obrigadas a se articular com estas organizações comunitárias e fazer o repasse de verbas para que estas executem as ações na ponta, ficando a cargo das grandes ONGs apenas monitorar, avaliar e sistematizar informações e indicadores de resultados (PRATT, 2004, p. 2).

Finalidades do terceiro setor

Até o momento, foi discutido o que é o terceiro setor, porém, para entendê-lo, é importante discutir qual a sua função, ou para que finalidade serve. Na definição de Fernandes (1994, p. 21), o terceiro setor visa à produção de bens e serviços públicos. Mas que tipo de bens e serviços são esses? Tendo em vista que o governo também tem este fim, então a única diferença seria a de que o agente é privado? Ou seria apenas uma forma de terceirização do estado? Nesse ponto, é importante trazer duas visões diferentes sobre esta questão.

A primeira visão, claramente liberal, é a de que o Estado é ineficiente e que a iniciativa privada deve substituí-lo em tudo o que for possível. Dessa forma, segundo Montañó (2003), o terceiro setor estaria a serviço do desmantelamento do Estado sob projeto neoliberal. Assim, as organizações do terceiro setor teriam o papel de executor local. Um exemplo é a legislação para a criação de Organizações Sociais e OSCIPs, que receberiam

verbas do Estado para atuar como um braço executor de políticas sociais. Como o Estado seria ineficiente para executar estas tarefas, verbas públicas são repassadas às organizações.

Outro ponto nesta visão seria o de corrigir imperfeições do mercado. Em um Estado liberal em que o governo terceiriza tudo para a iniciativa privada, os serviços básicos são oferecidos de forma filantrópica onde não houver retorno econômico. Com isso, empresas financiam ONGs para prestar serviços de educação e saúde para aqueles que não têm condições para pagar.

Por outro lado, uma visão considerada progressista vê o terceiro setor como uma possibilidade para maior descentralização de poder e empoderamento da sociedade civil (FERNANDES, 1994). O papel do terceiro setor seria o de fiscalizar e conscientizar a população a exigir seus direitos, além de criar canais de diálogo e gestão participativa. Por outro lado, também poderia ajudar o Estado a adaptar as políticas públicas para as localidades, pois conhece melhor as especificidades e os problemas locais.

Isso não quer dizer que nessa visão as organizações não possam executar ações sociais. O que ocorre é que elas teriam liberdade para experimentar projetos pilotos, com vias a transformar os projetos bem sucedidos em políticas públicas. Além disso, em situações de urgência, teriam mais agilidade e flexibilidade para executar ações emergências.

Independentemente das visões do terceiro setor, o importante é que isso seja analisado sob o contexto local e temporal. Anheier e Dimaggio (1990) se questionam sobre o porquê da existência das organizações sociais. Em seu artigo, identificam algumas questões entre as quais que não se pode definir uma função transnacional, trans-histórica ou trans-temporal das organizações sociais, pois seu comportamento reflete as condições legais, as heranças culturais do país e as políticas Estatais. Sendo assim, poderíamos apenas tentar compreender a função das organizações sociais nesse instante.

Nos encontramos em um momento de transição, posto que vínhamos de uma política liberal executada principalmente nos governos Collor e FHC (1994 a 2001) para uma política

estatal a partir do governo Lula (2002 até o momento). Ao longo desses últimos seis anos, foram implantadas políticas governamentais de assistência social, como o programa *Bolsa Família* e o *Fome Zero*, que mudaram a dinâmica das regiões pobres. Dessa forma, as organizações sociais ainda buscam adaptar-se a esse novo cenário.

Parece que, no cenário atual, o terceiro setor não tem como função substituir o Estado, já que esse busca se fortalecer e executar cada vez mais ações sociais. Ao mesmo tempo, não exercem muita pressão sobre o governo, já que esse ampliou as ações e conquistas sociais em relação ao último governo. De alguma forma estabelecem parceria com o Estado, no sentido de executar ações emergenciais e de ajudar na construção de soluções sociais localmente apropriadas. Essa parceria, entretanto, prejudica o papel de pressão que deveriam continuar fazendo para exigir que o Estado cada vez mais volte a assumir suas responsabilidades básicas.

Deve-se lembrar também que o terceiro setor apresenta uma grande diversidade de organizações bastante heterogêneas. Assim, existem organizações que claramente executam ações que deveriam ser do Estado, outras que realizam projetos assistencialistas que apenas fazem a população ser mais dependente e ainda aquelas que funcionam apenas para fazer ações que apareçam na mídia para gerar retorno para empresas a que estão associadas. Por outro lado, também existem organizações que tentam conscientizar a população para exigir seus direitos e que se articulam com movimentos sociais e outras organizações através de fóruns e redes, para lutar por uma outra economia mais justa e menos desigual.

CAPÍTULO 2: REDES

O que são as redes?

O conceito de redes vem ganhando importância em diversas áreas. Dentre as mais conhecidas, há as redes de computadores, as redes de organizações e as redes pessoais. Apesar de serem diferentes aplicações do conceito de redes, todos compartilham algumas semelhanças. O que define uma rede são elementos como estrutura, processo e finalidade (VAN ALSTYNE, 1997, p. 2), diferentemente de outras estruturas que têm como foco seus elementos.

As redes como forma de organização surgiram em contraposição à estrutura piramidal e hierárquica de organização. Assim, prezam pela igualdade de participação e pelo compartilhamento de valores entre seus membros. Além disso, as redes são estruturas flexíveis que se adaptam a rápidas mudanças de ambiente, em consequência da distribuição de conhecimento e poder por todos os seus nós.

Segundo Mance (1999, p. 24), a rede nada mais é do que “a articulação entre diversas unidades que, através de certas ligações, trocam elementos entre si, fortalecendo reciprocamente”. Deste modo, o autor destaca alguns princípios de rede que são: o do funcionamento como um sistema aberto que se auto-reproduz, o da intensividade, o da extensividade, o da diversidade, o da integralidade e o da re-alimentação.

É um sistema aberto que se auto-reproduz, porque permite sempre a entrada de novos elementos e, como fortalece seus elementos, permite criar diversas sub-redes que se comunicam. A intensividade significa que cada unidade fortalecida pode atingir mais pessoas, enquanto a extensividade significa que a rede pode facilitar a criação de novas unidades em outras localidades. A diversidade significa a possibilidade de integrar unidades diferentes e de não ter de uniformizá-las. A integralidade significa absorver de forma incremental as diferenças, no sentido das unidades por solidariedade compartilharem dos objetivos das outras unidades. E a realimentação significa que uma nova unidade tendo

sucesso devido à contribuição da rede, se sentirá grata e contribuirá para outras unidades entrarem na rede e obterem sucesso.

Outra questão de análise importante é entender as redes como formadoras de ações coletivas. A rede em um sentido mais estático pode funcionar apenas como um agrupamento de diversas organizações diferentes, permitindo diversidade, mas sem gerar ações coletivas. Por outro lado, em uma rede mais dinâmica, a partir das interações entre seus membros a rede pode auxiliar na formação de ações coletivas, no qual diversas organizações se identificam uma causa propulsora e se unem para fortalecê-la (SCHERER-WARREN, 2005, p. 30).

Nesse sentido, Scheren-Warren (2005) afirma que é importante distinguir coletivos em rede para movimentos sociais. Segundo as palavras da autora:

Coletivo em rede refere-se a conexões em uma primeira instancia comunicacional, instrumentalizada através de redes técnicas, de vários atores ou organizações, que visam difundir informações, buscar apoios solidários, ou mesmo estabelecer estratégias de ação conjunta [...] (SCHERER-WARREN, 2005, p. 35).

Assim, coletivos em redes estão relacionados com a formação de redes por organizações para se ajudar mutuamente. Os coletivos em rede também têm como foco principal a troca de informações, muito mais do que uma atuação conjunta. Como exemplo, a autora cita *websites* que funcionam como fóruns de discussão entre diversas ONGs feministas ou fóruns virtuais de discussão sobre gênero.

Por outro lado, existem os movimentos sociais, que são redes complexas que unem pessoas e organizações sem uma fronteira bem delimitada na luta de causas comuns. Nesses movimentos, a própria identidade vai-se formando de maneira dialógica a partir das discussões e das identificações sociais, éticas, culturais e políticas comuns a seus membros. Estes movimentos têm como objetivo transformar a sociedade com propostas alternativas aos sistemas e modelos socioeconômicos vigentes.

Para analisar as redes sociais, algumas categorias podem ser usadas, a saber: a temporalidade, a espacialidade e a sociabilidade (SCHERER-WARREN, 2005, p 37). A temporalidade significa que em redes sociais podem conviver diferentes momentos históricos. Assim, essas redes permitem o convívio da diversidade no aspecto temporal. Tradição e modernidade podem conviver e até ganhar força em uma rede, na qual organizações que trabalham preservando antigas culturas podem atuar juntas com organizações que desenvolvem trabalhos com novas ferramentas tecnológicas, interagindo seus conhecimentos e gerando novas formas de resgatar e atualizar antigos hábitos.

Em relação à espacialidade, as redes se desenvolvem em territórios já consolidados, mas também se ampliam e se desenvolvem em novos territórios. Além dos territórios físicos, as redes criam territórios virtuais que interagem entre si. Dessa forma, aproximam organizações que se localizam fisicamente distantes, mas que nesse novo território virtual podem eliminar essas distâncias.

Por fim, as redes podem trazer grandes impactos na sociabilidade entre seus membros. As redes amenizam as assimetrias de poder, facilitando relações de solidariedade e reciprocidade. Como seus membros encontram-se interconectados e, de alguma forma, interdependentes, são estimulados a cooperar, pois quando um ganha todos ganham.

As redes de organizações sociais.

No terceiro setor, as redes também estão fortemente presentes devido à imensa quantidade de interconexões entre diversas organizações sociais, em redes formais e informais, em uma estrutura dinâmica, sem que se tenha, necessariamente, um poder central. Na prática, pode-se dizer que essas redes funcionam como uma comunidade, já que seus membros compartilham valores e objetivos em comum e obedecem a regras criadas coletivamente (RITS, 2008a). Através da cooperação, os membros conseguem atingir resultados que não alcançariam sozinhos.

No Brasil, as redes de organizações sociais cresceram imensamente a partir da década de 1990, por conta do progresso das tecnologias de comunicação e da criação de leis que

estimulam o trabalho em parceria entre os três setores – governo, empresa e sociedade civil. Esse avanço permitiu replicar as experiências sociais de sucesso tanto em âmbito local como regional e nacional, transformando pequenas iniciativas executadas por organizações sociais em políticas públicas geridas pelos governos.

Segundo Scherer-Warren (1996, p. 13-25), a partir de meados do século XX até os anos 1970, as tentativas de transformação passavam pelas lutas de classe e lutas nacionais-populares, priorizando-se a macro-análise das questões sociais. Já na década de 1980, ganharam força os movimentos de base, direcionando as lutas para o campo comunitário e priorizando as micro-transformações. Por fim, a partir dos anos 1990 buscou-se a articulação entre as esferas macro e micro, através das redes de movimentos. Dessa forma, a transformação local gerada a partir do trabalho das organizações de base comunitária, bem como a articulação entre essas práticas em diversas localidades (com a formação de redes e movimentos sociais) permitem transformar a macro-estrutura.

Nesse sentido, o todo que se pretende transformar não é visto como uma uniformidade, na qual se pode construir um modelo ou uma única solução satisfatória. A rede seria a estrutura que permite atuar no global, respeitando a diversidade e o pluralismo local (SCHERER-WARREN, 1996). Dessa forma, podem-se construir soluções articuladas que respeitam cada particularidade local, mas sem causar fragmentações.

Dentre facilitadores para a organização em rede, as tecnologias da informação têm um papel fundamental (MANCE, 1999, p. 24). Como tecnologias da informação, consideram-se computadores, celulares, internet, redes de dados, banda larga e ferramentas de comunicação (como e-mail, programas de mensagens instantâneas e grupos de discussão eletrônicos). Essas tecnologias permitem aproximar organizações, melhorar a comunicação entre organizações próximas e compartilhar dados que facilitem o nivelamento de informações entre as organizações da rede, dentre muitas outras possibilidades.

Outro facilitador são os meios de comunicação de massa (SCHERER-WARREN, 1996, p. 25). Nesse sentido, podemos incluir jornais, *websites*, fóruns virtuais, rádio e televisão. No

caso de comunidades pobres ou favelas, outros importantes meios de comunicação de massas são os carros de som e as rádios comunitárias. Esses meios permitem fortalecer as organizações a partir de sua aproximação direta com sua base ou com a população local. Assim, é possível ampliar a rede para a base, fazendo que a rede ganhe capilaridade e representatividade popular.

Em alguns casos, as redes de organizações sociais podem-se institucionalizar a partir da formação de comitês, fóruns ou conselhos, que podem articular diversas organizações sociais, além de contar com a participação de atores do setor público e privado. Nesses casos, muitas vezes são criados portais na internet permitindo uma troca constante de informações entre seus membros. Em alguns casos, também são realizados eventos para juntar fisicamente as organizações, possibilitando estabelecer relações pessoais entre seus membros, fato muito valorizado nas organizações sociais.

Redes e territórios

As redes de organizações sociais podem apresentar diferentes configurações. Uma rede pode ter uma relação direta com uma região ou localidade. A rede também pode ter como motivação a discussão de um tema determinado, não estando diretamente vinculada a nenhuma localidade específica. Por último, existem redes que têm como função articular diversas organizações sociais para ganhar força como grupo. No *website* do RITS (2008b), essas redes são descritas como:

Redes temáticas – São aquelas que se organizam em torno de um tema, segmento ou área de atuação das entidades e indivíduos participantes. A temática abordada é o fundamento desse tipo de rede, seja ela genérica (ex.: meio ambiente, infância) ou específica (ex.: reciclagem, desnutrição infantil).

Redes regionais – As redes regionais têm em uma determinada região ou sub-região o ponto comum de aglutinação dos parceiros: um Estado, um conjunto de municípios, um bioma, uma cidade, um conjunto de bairros etc.

Redes organizacionais – São, em geral, aquelas vinculadas a uma entidade supra-institucional - isto é, que congrega instituições autônomas filiadas (federações, confederações, associações de entidades, fóruns, etc.) - ou a organizações complexas, compostas, por exemplo, de várias unidades autônomas e/ou dispersas territorialmente (RITS, 2008b).

As redes regionais ou redes comunitárias são formadas por organizações que realizam diferentes atividades sociais em uma mesma localidade. Estas organizações se reúnem para discutir conjuntamente propostas de desenvolvimento local e para trocar informações sobre a comunidade e os problemas da região. A região pode ser uma favela, um bairro ou até mesmo um pequeno município.

Para resolver problemas sociais como violência, drogas e doenças, é necessário um conhecimento mais profundo dos aspectos sócio-culturais da região em foco, pois existe uma forte correlação entre esses fatores. Como cada organização detém parte das informações a respeito da população da região, apenas através do compartilhamento dessas informações poder-se-ia entender melhor o cenário que se pretende mudar.

Outro ponto importante é a possibilidade da troca de valores por meio do convívio entre os membros das organizações sociais, para eliminar as possíveis divergências políticas ou, pelo menos, para permitir convivência pacífica e respeito pelas opções políticas dos outros grupos. A rede permite a interação entre os diversos membros e a percepção da interdependência do trabalho que cada grupo realiza. Assim, através da atuação conjunta em pequenos projetos, podem-se transformar relações frágeis em parcerias mais consistentes (VILLASANTE, 2002, p. 111).

Por fim, através de fóruns e reuniões de discussão local, as diversas organizações podem trocar informações junto à população da região e desenhar um plano de desenvolvimento local. Através de seu poder de representatividade, essas organizações podem atuar junto ao poder público, exercendo pressão para um investimento maior e mais adaptado à realidade da região. Consegue-se, desse modo, desenvolver soluções de grande impacto, as quais recebem maior receptividade da população por terem sido geradas coletivamente.

Como exemplo de redes regionais ou comunitárias, pode-se citar o Comitê Comunitário da Cidade de Deus, formado basicamente por ONGs. Outro exemplo é o Comitê de Desenvolvimento de Vila Paciência, que conta principalmente com a participação de moradores. Estes dois são exemplos de redes comunitárias formadas em comunidades

pobres na Zona Oeste do município do Rio de Janeiro. Por fim, existem diversas redes formadas em pequenos municípios do estado de São Paulo e em bairros da capital paulista fomentadas pelo Senac, que congregam ONGs, empresas e participantes do poder público. É o que pode ser visto a seguir:

O Senac São Paulo desenvolve o Programa Rede Social em diversos municípios do Estado [...], que visa articular pessoas e organizações para propor soluções aos problemas sociais das localidades.

Em cada uma das localidades onde o Programa está sendo implementado, o Senac investe em um colaborador especialmente designado para articular e mediar a Rede Social. Dentre suas atribuições, o mediador identifica os atores sociais da localidade e os convida para encontros periódicos e fóruns temáticos, buscando identificar objetivos comuns, estabelecendo compromissos e responsabilidades e assessorando na implementação de projetos para a melhoria da qualidade de vida da comunidade.

[...] [O programa tem como missão] mobilizar, capacitar e fortalecer as organizações sociais para implementar ações em rede que visam a melhoria da qualidade de vida de suas comunidades e contribuem para o desenvolvimento local (SENAC-SP, 2008).

Algumas redes são formadas pelos atores da própria região; outras redes são estimuladas por atores externos. No caso da Cidade de Deus, o Comitê Comunitário foi criado pelas próprias organizações sociais. Já no caso do Comitê de Desenvolvimento de Vila Paciência, foi um núcleo da UFRJ chamado Soltec² que estimulou sua criação. Da mesma forma, as redes formadas pelo programa Rede Social são estimuladas pelo SENAC-SP. O que todas essas redes têm em comum é o objetivo de gerar desenvolvimento local em suas regiões.

Uma organização também pode interagir com outras organizações para trocar conhecimentos e metodologias a respeito de atividades semelhantes que exercem, formando redes de conhecimento. Já que cada organização social costuma possuir uma especialidade como, por exemplo, educação, saúde, mulheres, jovens etc., essas redes de conhecimento são relacionadas a um determinado tema. Em função disso, também são conhecidas como redes temáticas.

² O Soltec – Núcleo de Solidariedade Técnica – é um laboratório da UFRJ formado por estudantes, professores e funcionários que este pesquisador é membro. Segundo o *site* do grupo, o Soltec é “um núcleo interdisciplinar de ensino, pesquisa e extensão, oriundo da Escola Politécnica da UFRJ, que atua por meio de atitude solidária, desenvolvendo competências em políticas públicas para a geração de trabalho e renda e promoção de direitos humanos” (<http://www.ct.ufrj.br/soltec/?secao=soltec>).

Uma crítica às redes temáticas é que uma solução bem sucedida adotada em uma determinada localidade pode não ser aplicável, ou não ser bem sucedida, quando aplicada a outra localidade. Questões sociais estão, na maioria das vezes, diretamente relacionadas a especificidades locais e contextos culturais e, dessa forma, uma experiência bem sucedida em outras localidades pode ter sua replicação dificultada ou impossibilitada.

Ainda que as trocas de informações sobre experiências diferentes sejam muito importantes, deve-se sempre estar atento ao contexto sócio-cultural em que ocorreram e às adaptações que seriam necessárias para aproveitá-las em outras localidades. Villasante (2002, p. 107) ressalta a importância da utilização de “especialistas temáticos” como elementos de apoio na construção de um plano de desenvolvimento local e não como elementos centrais, como ocorre muitas vezes.

Ao propor um papel mais circunscrito para os “especialistas-temáticos”, o autor reforça a necessidade de valorizar o conhecimento local, dos próprios atores da região ou, nas palavras dele, dos “especialistas-convivenciais”. Em nenhum momento é desprezada a importância do conhecimento externo; o que se busca é reverter uma situação atual de supervalorização desse conhecimento em detrimento da experiência local. Assim, é importante estimular a troca local de informações através da formação de redes regionais.

Um exemplo de redes temáticas é a Rede de ONGs da Mata Atlântica (RMA), que reúne mais de 300 entidades que lutam pela preservação da mata atlântica. Outro exemplo é a Articulação de ONGs de Mulheres Negras Brasileiras, formada por diversas ONGs que lutam pelos direitos da mulheres afrodescendentes no país. Por fim, pode-se citar também a Rede de Comunidades Saudáveis, formada por diversas organizações sociais com a finalidade de promover a saúde no município do Rio de Janeiro.

Na prática, muitas redes possuem articulações internas e externas em uma localidade. Em certos casos, é possível distinguir as redes que têm como principal característica sua identificação com uma região e as redes que têm como principal característica a participação de organizações que atuam em temáticas semelhantes. Porém, na maior parte

dos casos, as organizações se articulam dentro de sua região de atuação para discutir o desenvolvimento local e se articulam com organizações externas para trocar informações sobre determinados temas em que atuam, não havendo uma fronteira clara entre essas redes.

Apesar dessas redes serem formadas basicamente por organizações sociais, em muitos casos também há a participação de empresas ou órgãos públicos. É difícil imaginar a possibilidade de desenvolvimento local sem a presença destes atores. Da mesma forma, quando organizações sociais se reúnem para trocar informações sobre determinados temas, empresas e órgãos públicos também podem contribuir.

No caso específico de comunidades pobres, as articulações externas costumam ter características bastante distintas das articulações internas. Parcerias com empresas ou grandes ONGs costumam ter o objetivo de atrair recursos financeiros e materiais para dentro das comunidades (WETTERBERG, 2007, p. 590). Isso se dá, porque normalmente nessas regiões existem poucas empresas ou grandes ONGs que possam ajudar com recursos.

A articulação com órgãos públicos também é importante. Esses raramente se localizam dentro das comunidades pobres. Como é sabida, a presença do Estado é quase inexistente nessas regiões, e isso, em parte, explica o descaso e o abandono de muitas localidades pobres. Assim, normalmente é necessário buscar articulações fora da comunidade, para trazer políticas públicas para a região.

Por fim, algumas organizações se reúnem em associações ou redes organizacionais, para se fortalecer como grupo ou setor. Esse tipo de rede não é tão comum quanto às outras duas formas. Alguns exemplos são a ABONG, a Famerj e a Famrio. A ABONG é uma associação que reúne diversas ONGs no Brasil inteiro. A Famerj e a Famrio são federações de associações de moradores do estado e do município do Rio de Janeiro. Ambas têm, em comum, o objetivo de articular diversas entidades para conseguir representatividade perante o poder público.

Redes como método de análise

O conceito de redes muitas vezes é utilizado como um método de análise para entender a estrutura social, a partir das relações existentes entre os atores (VILLASANTE, 2002, p. 96). Nesse sentido, busca-se descrever e tipificar as relações entre determinados atores como uma forma de compreender uma realidade. Nessa visão, um território pode ser mais bem entendido pelas relações que se dão dentro dele e não pelos atores e suas características (SCHERER-WARREN, 2005, p. 33). Atualmente, uma técnica conhecida como Análise de Redes Sociais (*Social Network Analysis – SNA*) é a mais usada para esse tipo de abordagem. No capítulo de metodologia, essa técnica é explicada com mais detalhes.

Dois grandes paradigmas surgem no estudo de redes sociais. O primeiro paradigma é o estudo das redes a partir da análise de suas estruturas, enquanto o segundo paradigma é o estudo das redes a partir da análise de sua historicidade. Enquanto o primeiro paradigma é uma análise estática, o segundo é uma análise mais dinâmica. Dessa forma, técnicas como a da Análise de Redes Sociais se enquadram neste primeiro paradigma, buscando compreender a rede por uma “fotografia” de um determinado momento. O segundo paradigma é ainda menos explorado e vem sendo desenvolvido com análises etnográficas e históricas, envolvendo pesquisas de movimentos sociais (SCHERER-WARREN, 2005, p. 32).

Diversas técnicas e modelos investigativos foram desenvolvidos dentro do campo de estudo de análise de redes sociais, para buscar padrões de interação dentro das redes. Dentre os principais podemos citar *blockmodelling*, *small world networks* e *scale-free networks / power-law distribution networks*. Essas técnicas e modelos são muito utilizados, principalmente em estudos organizacionais.

A técnica de *blockmodelling* permite identificar atores que desempenham papéis semelhantes dentro de uma rede (SCOTT, 2000, p. 131-142). Para isso, tem como base a procura de padrões de estruturas na rede nas quais se definem posições. Essas posições são

definidas a partir das relações encontradas na rede e não pelas características dos atores, ainda que, posteriormente, sejam comparados os resultados das estruturas encontradas com as posições definidas a partir dos atributos dos atores.

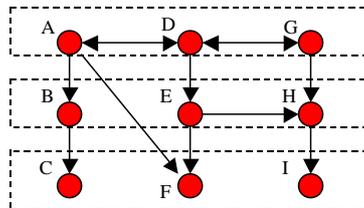


Figura 2.1 – Estruturas equivalentes

Um exemplo para ilustrar esse conceito poderia ser a análise de uma rede de relações entre pessoas dentro de uma organização. Nessa rede, podem ser encontrados padrões de relações que identifiquem uma estrutura. Na figura 2.1, é possível identificar três posições estruturais equivalentes: a primeira é representada pelos indivíduos A, D e G; a segunda identificada pelos indivíduos B, E e H; e a terceira pelos indivíduos C, F e I. Em alguns casos, essa estrutura poderia ser claramente identificada por atributos de cada indivíduo (como por exemplo seu cargo dentro da organização), sendo uma estrutura formalmente identificada.

Já no caso de uma organização como uma cooperativa, em que não houvesse cargos hierárquicos, outras hipóteses teriam que ser formuladas. Uma hipótese poderia ser o fato de essa estrutura ter sido formada devido ao tempo em que cada membro tinha na cooperativa e pela forma como cada membro entrou na cooperativa. Assim, os membros A, D e G, que possuem posições equivalentes, poderiam ter sido os fundadores, que futuramente convidaram os membros B, E e F, respectivamente, e assim em diante, formando as três posições diferentes.

Um modelo muito conhecido é o *small world networks*. Esse modelo tem como propriedades principais o fato de que qualquer indivíduo de uma rede está próximo de outro através de poucas relações intermediárias. Essa teoria começou a ganhar força, a partir do momento em que o mundo ficou cada vez mais conectado pelas tecnologias da informação,

surgindo o mito que cada pessoa está conectada com outra por no máximo seis graus de separação. Esse “número mágico” é, em geral, creditado a uma pesquisa (TRAVERS; MILGRAM, 1969), na qual foram feitos experimentos com pessoas de Nebraska e Boston, para verificar através de quantas pessoas intermediárias eles conheciam uma pessoa em Massachussets. Como a média variou entre 5 e 6 graus, posteriormente ficou popularmente conhecido como a idéia de seis graus de separação, apesar de Milgram nunca ter colocado isto dessa forma.

Independente do número e da forma como surgiu, matematicamente mostrou-se que muitas redes se comportam dessa forma, como a internet, redes de neurônios e algumas redes sociais. Assim, quando uma rede apresenta algumas características como ter grupos de pontos altamente conectados entre si e com alguns poucos pontos conectados com outros grupos, essas redes se comportam como o modelo de *small world networks*. Um exemplo é a figura 2.2, na qual cada nó se relaciona com seus três vizinhos mais próximos e há apenas quatro conexões aleatórias, as quais permitem que qualquer nó esteja conectado a outro por apenas poucos graus de separação.

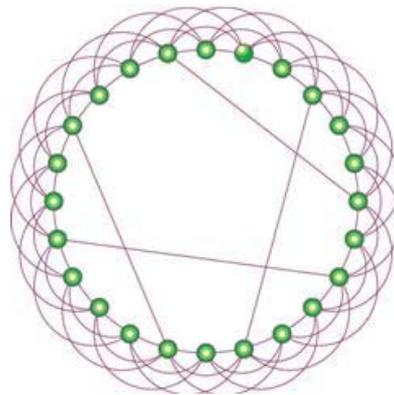


Figura 2.2 – Exemplo de uma rede *small world*³

Por fim, existe o modelo chamado de *scale free networks* ou *power-law distribution networks*. Neste tipo de rede, alguns poucos indivíduos possuem muitas relações, enquanto a maioria tem poucas relações. Assim, esses indivíduos altamente relacionados têm o papel

³ Figura retirada do artigo STROGATZ, S. H. Exploring complex networks. Nature. V. 410. N. 8. March 2001.

de *hub*, ou seja, de disseminadores de informação. Outra característica importante é que a estrutura da rede é independente do seu tamanho e é regida por uma distribuição conhecida como *power law*. Em função da distribuição *power-law*, cada novo indivíduo na rede tem maior probabilidade de se conectar com indivíduos que têm mais conexões (BARABÁSI; ALBERT, 1999, p. 509). Uma rede do tipo *scale-free* possui alguns pontos muito conectados, ligados a alguns pontos um pouco menos conectados, os quais, por sua vez, são ligados a mais pontos ainda menos conectados e assim por diante. É o que pode ser visto na figura 2.3.

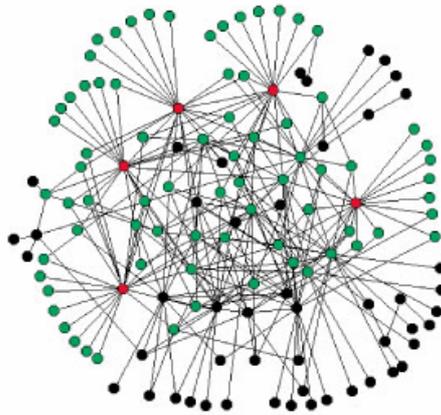


Figura 2.3 – Exemplo de uma rede *scale-free*⁴

Tipos de relações

Em uma articulação entre organizações, essa relação pode se dar de diferentes formas. Segundo Hall (1991, p. 217-218), existem três configurações básicas. Em primeiro lugar, vem a relação de díade ou uma relação direta entre duas organizações. Em segundo lugar, existe a configuração estrela, na qual uma organização é o centro das relações e se formam díades entre ela e outras organizações. Por último, existe o que ele chama de rede inter-organizacional, que é a configuração foco deste estudo.

⁴ Figura retirada do artigo ALBERT, R.; JEONG, H.; BARABÁSI, A. Error and attack tolerance of complex networks. Nature. V. 406. (378-382). 27 July 2000.

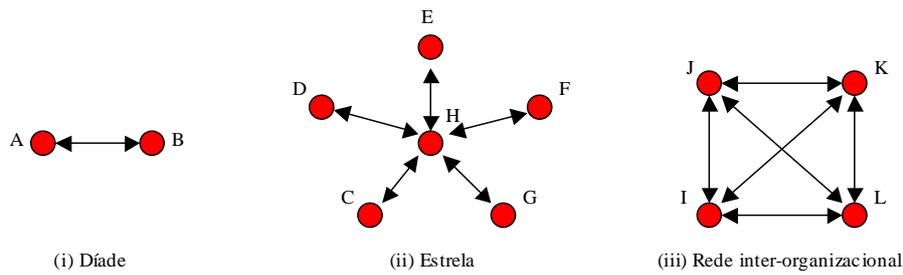


Figura 2.4 – Formas de relações inter-organizacionais

Apesar de uma rede ser formada por um conjunto de díades, essa apresenta características diferentes da simples soma das características destas partes. Isso se dá em grandes partes, devido às interações de segunda ordem que ocorrem entre essas díades, tornando a configuração um sistema muito dinâmico. Na figura 2.4, por exemplo, uma interação da díade I-J tem comportamento distinto de uma interação da díade A-B ou da díade D-H. No caso da rede, os elementos I e J, além da interação direta I-J, podem interagir através das relações de segunda ordem I-L-J ou I-K-J. Para o caso de uma rede maior, existiria a possibilidade de interações de ordem maiores, aumentando ainda mais a dinâmica do sistema e sua complexidade.

Outro ponto importante é o de que, em uma rede, o número de interações possíveis e prováveis cresce exponencialmente em relação ao número de elementos. Assim, quanto maior o número de elementos em uma rede, mais complexas são as possibilidades de interação nesta configuração. Em uma díade, em uma seqüência linear ou em uma estrela ampliada (figura 2.5), o número de interações possíveis é igual a $n+1$, em que n é o número de elementos. No caso de uma rede, o número de interações possíveis é igual a $n*(n-1)/2$. Assim, enquanto nos primeiros casos a relação é linear entre o número de elementos e o número de interações possíveis, no último caso essa relação é de segundo grau.

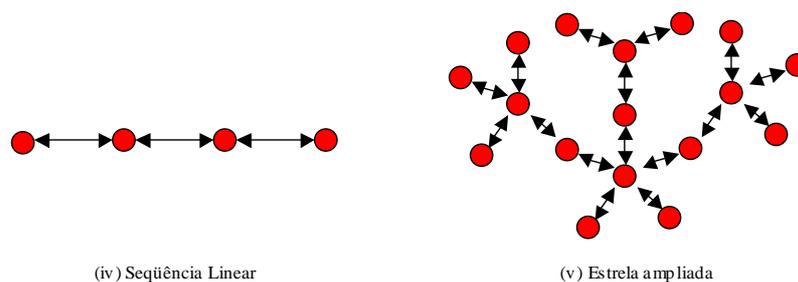


Figura 2.5 – Sequência linear e Estrela ampliada

Para analisar uma rede, o processo inicial é analisar as díades contidas nela. Essas díades possuem características pelas quais podemos compreender um pouco melhor essas relações. Um primeiro ponto que pode ser analisado em uma relação é se esta é cooperativa ou conflituosa. No primeiro caso, duas organizações se ajudam para atingir algo em comum, enquanto que, no segundo caso, normalmente uma tende a atrapalhar a outra.

Alguns autores diferenciam a cooperação da coordenação (HALL, 1991, p. 237). Essa diferenciação pode se dar através de duas concepções diferentes. Na primeira concepção, a cooperação acontece quando duas organizações, apesar de terem objetivos ou missões diferentes, trabalham juntas, cada uma ajudando a outra a atingir seu objetivo. A coordenação acontece quando duas organizações compartilham o mesmo objetivo e trabalham juntas para atingi-lo. Em uma segunda concepção, a diferença se dá na autonomia ou na obrigação da relação, enquanto que, na cooperação, a relação se dá por livre vontade. Já na coordenação, as duas organizações são obrigadas a interagir por algum motivo.

No caso de relações conflituosas, essas podem acontecer por causa de concorrência, no sentido de que duas organizações têm objetivos iguais e de que, quanto mais perto uma organização chegar de atingir seu objetivo, mais distante a outra estará. O conflito também pode se dar por assimetrias de poder, quando uma organização não aceita colaborar com outra, pois se sente superior e acha que deve realizar uma relação de subordinação.

No caso deste trabalho, como o foco é com organizações sociais, o objetivo é mapear a rede de relações de cooperação. Os conflitos também devem ser identificados e, em parte,

podem ser percebidos onde não há relações. Depois de identificar as relações de cooperação, o segundo passo era identificar as características dessas relações.

Uma primeira característica de uma relação é o tipo de recurso trocado. Esse recurso pode ser financeiro, material, informação, pessoas etc. As relações também podem ser descritas de acordo a intensidade de recursos que é trocada em cada relação. Outra possibilidade é descrevê-las segundo a dependência que cada organização tem em relação aos recursos compartilhados.

Outra característica que pode ser estudada é a formalização dessa relação. Algumas relações podem ser formalizadas em acordos, em termos de parceira ou até contratos. Outras relações podem ocorrer informalmente, através de relações pessoais entre membros de duas organizações diferentes, ou mesmo institucionalmente, sem que haja formalização alguma. Em alguns casos, também pode existir uma organização intermediária que media essa relação, controlando para que não haja assimetria ou relação desigual de poder.

Outro ponto é o nível de padronização da relação. Quando há troca de recursos materiais, a relação pode ser dar com recursos mais ou menos padronizados. Por outro lado, os procedimentos de relação entre duas organizações também podem ser mais ou menos padronizados, sendo que, em cada interação, a relação pode-se dar de forma pré-estabelecida ou pode haver uma grande variação à cada vez.

As relações também variam a respeito da importância dada por cada. Dependendo de como uma determinada relação contribui para que uma organização atinja seus objetivos, a organização pode considerá-la de maior ou menor importância. Normalmente, a importância está diretamente relacionada com a frequência que se dá a relação, e quanto mais importante mais provável que a relação seja formalizada (HALL, 1991, p. 234).

Granovetter (1973, 1983) desenvolveu um estudo famoso sobre a importância das relações fracas. Nesse estudo, ele argumentava que as relações fracas têm uma grande importância, pois costumam ser pontes entre redes diferentes. Como exemplo, podemos analisar uma

rede pessoal de um indivíduo. Esse indivíduo tem diversos amigos bem próximos com os quais mantêm relações fortes. Existe uma grande probabilidade de esses amigos se conhecerem, formando uma rede de relações fechada. Esse indivíduo também se relaciona com pessoas com quem ele tem menos proximidade, que seriam apenas seus conhecidos, através de relações mais fracas. Esses seus conhecidos tem pouca probabilidade de conhecerem um ao outro, porém cada um deve ter sua rede de amigos mais próximos. Assim, as relações mais fracas funcionam como uma ponte para outras redes a que o indivíduo não tem acesso. É importante destacar que nem todas as relações fracas têm esse papel de ponte. A tese central é a de que as relações fracas têm maior probabilidade de serem pontes entre redes diferentes.

Assim, as interações fracas que fazem ponte entre redes diferentes, possibilitam um indivíduo ou organização a ter contatos com outras culturas. Dessa forma, essas pontes são fundamentais para estimular a diversidade. Se uma rede não tivesse conexões com outras redes, tenderia a se uniformizar; pois, se seus elementos possuem relações fortes, é porque provavelmente compartilham muitas características.

Outra característica importante é a frequência de uma relação. Em alguns casos, duas organizações podem-se relacionar diariamente, enquanto que, em outros, podem-se relacionar apenas anualmente. Apesar de, normalmente, frequência e importância estarem diretamente ligadas, podem existir casos nos quais essa relação não se dá tão diretamente assim. Outros fatores como proximidade entre duas organizações podem influenciar para que a relação seja mais frequente, mas não necessariamente tão importante.

As relações também podem se dar mais ou menos de forma recíproca. Essa característica mede a simetria da relação. Normalmente, essa característica está diretamente associada à simetria entre o tamanho e o poder das organizações presentes na relação. Essa simetria, além de ser analisada no instante da relação entre organizações solidárias, deve ser vista ao longo do tempo. Ao contrário de uma relação baseada em poder, na qual a maior organização tende a ganhar mais numa relação com outra menor, em uma relação solidária deveria acontecer o oposto, buscando uma simetria de longo prazo.

Além das características das relações, outro ponto importante é entender o contexto ou em que fatores ambientais e situacionais as relações ocorrem. O ambiente e a situação podem estimular ou dificultar o acontecimento de relações entre organizações. O ambiente envolve questões culturais, tecnológicas, legais, econômicas, meio-ambientais e políticas (HALL, 1991, p. 223-224). Seguem alguns exemplos para cada uma das questões citadas acima:

- Em um local onde há uma cultura de individualismo, haverá dificuldades para se estabelecer relações entre organizações, principalmente de cooperação. Por outro lado, em um ambiente com facilidade a acesso a tecnologias da comunicação, será mais fácil estimular a cooperação e, principalmente, permitir que ela ocorra com mais frequência.
- Em um ambiente regulatório que dê benefícios fiscais a empresas que financiem projetos sociais, provavelmente haverá muitas relações de parcerias entre empresas e organizações sociais, principalmente no que tange a repasse de recursos financeiros. Por outro lado, em uma situação de recessão econômica, pode haver redução de parcerias entre empresas e organizações sociais, pois as empresas teriam menos recursos para financiar projetos sociais.
- Em locais onde há degradação do meio-ambiente, existe maior probabilidade de que organizações sociais de defesa do meio ambiente estabeleçam parcerias entre si para pressionar governos.
- Por fim, em um ambiente conturbado politicamente, como por exemplo em períodos de eleição, quaisquer parcerias entre Estado e organizações sociais tendem a enfrentar dificuldades, pois as preocupações costumam ser muito mais eleitoreiras e imediatas do que de mudanças de longo prazo.

Fatores situacionais também têm grande importância para o estabelecimento de relações entre organizações. Segundo (HALL, 1991, p. 225-227), existem cinco fatores situacionais que influenciam as relações, dentre os quais quatro se aplicam às organizações sociais, a seguir: a consciência de interdependência; a região de atuação; a proximidade geográfica; e o tamanho da rede de relações já estabelecidas de cada organização.

Em primeiro lugar, se duas organizações sabem que dependem uma da outra, há mais chances de se relacionarem. Provavelmente também a relação se dará com mais frequência e será dada mais importância a essa relação. Dessa forma, quando uma organização tem consciência de que outra realiza uma atividade que pode complementar seu trabalho, há mais chances de essas organizações se relacionarem. O importante é que não basta só existir a interdependência, pois a relação só terá mais chances de ocorrer quando houver o reconhecimento dessa interdependência.

A região de atuação de duas organizações também influencia muito na possibilidade de se estabelecer relações. No caso de empresas que atuam na mesma área, aumentam as chances de existir relação conflituosa, por causa da concorrência pelo público. Por outro lado, no caso de organizações sociais que atuem na mesma área, há maior chance que estas cooperem, já que podem trocar informações que ajudem nos seus trabalhos. Porém, mesmo para o caso de organizações sociais, a atuação em uma mesma área também pode acarretar em conflitos no sentido de competir pelo mesmo público, o que não deveria acontecer, mas que infelizmente acontece em alguns casos.

A proximidade geográfica facilita muito o estabelecimento de relação entre duas organizações, principalmente no que tange à frequência de relação. Por um lado, as tecnologias da informação, como telefone e internet, facilitaram muito a relação mesmo entre organizações que se localizam distantes uma da outra. Porém, no caso de organizações sociais comunitárias, a relação de proximidade ajuda muito a estabelecer relações, principalmente as de troca de informação, já que as organizações costumam ter menos acesso a essas tecnologias.

O último fator situacional é o tamanho da rede de relações que cada organização já tem estabelecida. Quanto maior for a rede já estabelecida, menor a chance de estabelecer novas relações. Isto se dá porque, operacionalmente, é impossível manter um número muito grande de relações, já que a manutenção de uma relação exige tempo, que é um fator limitado. Normalmente, quanto maior a rede de relações, menor a importância dada a cada relação, já que menos tempo se tem disponível para se dedicar a cada relação. Entretanto,

também é menor a dependência da organização a cada uma das relações, já que, caso ocorra problemas em uma relação, existem outras que podem compensá-la.

Por fim, as relações interpessoais também têm uma grande importância na relação entre organizações, principalmente nas organizações sociais, já que as relações de cooperação se dão com base na confiança. Essa confiança, normalmente, se estabelece quando pessoas de ambas as organizações se conhecem e possuem alguma conexão, seja de amizade, familiar ou religiosa.

CAPÍTULO 3: CAPITAL SOCIAL E DESENVOLVIMENTO LOCAL

O que é capital social?

Capital social é um termo muito usado atualmente, em geral referindo-se às redes em que um indivíduo está inserido e que podem lhe trazer vantagens. Apesar de ser considerado um conceito recente, a idéia da importância da participação em grupo e das relações com outros indivíduos é tratada desde Durkheim e Marx (PORTES, 1998). Porém, as primeiras utilizações desse termo capital social são recentes e são creditadas principalmente a Pierre Bourdieu e James Coleman.

Para Bourdieu (1986, p. 241-258), as teorias econômicas capitalistas reduziram as trocas apenas para seu significado mercantil. Entretanto, para entender a estrutura social, é necessário analisar o capital em todas as suas formas. Segundo Bourdieu, além do capital econômico, existem o capital cultural e o capital social. Capital econômico são todos aqueles bens materiais que podem ser convertidos diretamente em dinheiro. Capital cultural estaria relacionado com a formação e educação que cada indivíduo possui e que lhe confere um status mais elevado na sociedade.

O capital social seria o conjunto de recursos disponíveis em uma rede de relações sociais, na qual há reconhecimento mútuo entre os membros. Para Bourdieu, o volume do capital social de um indivíduo depende do tamanho da rede em que ele está inserido e da quantidade de recursos possíveis de mobilizar a seu favor em sua rede. Por isso, pressupõe-se que haja um mínimo de homogeneidade de objetivos dentro da rede, para que seja possível mobilizar recursos de um indivíduo a favor de outro.

Prosseguindo, Bourdieu afirma que a existência da rede de relações não é algo natural ou espontâneo, mas sim um produto de estratégias de investimento (conscientes ou inconscientes) que podem gerar retorno a curto ou médio prazo. Para estabelecer e manter uma rede de relações, é necessário um esforço contínuo de sociabilidade e uma série de

trocas entre os membros da rede que afirmam e reafirmam constantemente o reconhecimento entre seus membros.

Para Coleman (1988), o capital social apenas pode ser definido por sua função, já que é composto por várias entidades. Estas entidades possuem dois elementos em comum: pertencem a estruturas sociais e facilitam certas ações dos indivíduos. Assim, sua definição é bastante vaga, confundindo o que é causa e efeito de capital social. Ele também afirma que relações entre organizações, e não só entre indivíduos, podem constituir capital social.

Para o autor, existem três formas de capital social: obrigações e expectativas, canais de informação e normas sociais. As obrigações e expectativas acontecem quando um indivíduo ajuda outro e ganha um “crédito” por isso. Essa forma de capital social depende de um ambiente de confiança e do nível de obrigações existente entre os indivíduos. Outra forma de capital social são as relações sociais que são canais de troca de informações e que podem auxiliar em determinadas ações. Por fim, as normas sociais são uma forma poderosa de capital social, que podem ajudar ou dificultar certas ações.

Segundo Coleman, quaisquer relações e estruturas sociais facilitam algumas formas de capital social, porém, dentre todas, duas têm maior peso. As redes mais fechadas contribuem na efetividade de normas sociais, porque permitem que haja maior controle social entre seus membros. O associativismo e a formação de organizações entre membros também geram capital social; posto que, normalmente, estão relacionadas a objetivos comuns entre seus membros, facilitando a relação de confiança e de troca de informações.

Uma grande diferença em relação ao Bourdieu é o fato que Coleman defende que o capital social tem características de bem público, beneficiando a todos que fazem parte da estrutura social, e não apenas a quem investiu em sua formação. Para isso, ele dá o exemplo da criação de normas, que beneficiam a todos e não só àqueles que participaram de sua criação. Assim, esse tipo de capital social não traria estímulo para que um ator investisse, já que ele teria tanto benefício quanto outros que não investiram. Apesar disso, ele afirma que,

em alguns casos, determinados atores podem-se beneficiar mais do que outros indivíduos; seria nesses casos que haveria maior investimento em capital social.

Por outro lado, o capital social pode ser tratado sob uma perspectiva institucional. Segundo Putnam (2005, p. 177), “o capital social diz respeito a características da organização social, como confiança, normas e sistemas, que contribuam para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas”. Em seu livro, Putnam relaciona o desempenho institucional de regiões da Itália com o que ele chama de comunidade cívica. A comunidade cívica é aquela formada por cidadãos que, apesar de ter interesse próprio, são sensíveis ao interesse coletivo. O papel do capital social é o de fortalecer os laços de solidariedade, confiança, tolerância e reciprocidade que permitem formar os cidadãos da comunidade cívica.

Como principais indicadores para avaliar a existência da comunidade cívica, Putnam faz uso dos seguintes indicadores: a quantidade de associações locais e a participação da população; a existência e a leitura de jornais e periódicos locais; a participação da população na política e a forma como se relacionam com seus representantes; a participação em sindicatos e partidos; e a presença de valores como solidariedade, cooperação e honestidade.

A quantidade de associações locais e a participação da população indicam maior capacidade de se articular e pressionar representantes públicos a realizarem ações concretas na comunidade, além de permitir trazer mais recursos públicos e privados. A existência de jornais e periódicos locais (poderiam ser incluídas as rádios locais) permite a disseminação de informação entre a comunidade, o que resulta também em uma maior capacidade de articulação e organização da população. A participação na política e a forma de relação com seus representantes possibilitam a eleição de representantes da comunidade e a criação de políticas públicas adaptadas à localidade. Por fim, a presença de valores como solidariedade, cooperação e honestidade facilitam as ações coordenadas.

Portes (1998) busca definir de forma mais clara o que é capital social, quais são suas fontes e suas conseqüências ou resultados (figura 3.1, a seguir). Inicialmente, ele define capital social como a “capacidade dos atores de garantirem benefícios em virtude de pertencerem a redes sociais ou a outras estruturas sociais”⁵ (Portes, 1998, p. 6). Para ele, existem quatro diferentes fontes de capital social, que podem ser divididas em duas motivações: as instrumentais e as altruístas. Como fontes instrumentais, o autor identifica as “trocas de reciprocidade” e a “confiança forçada”. Como fontes altruístas, existem os “valores introjetados” e a “solidariedade limitada”.

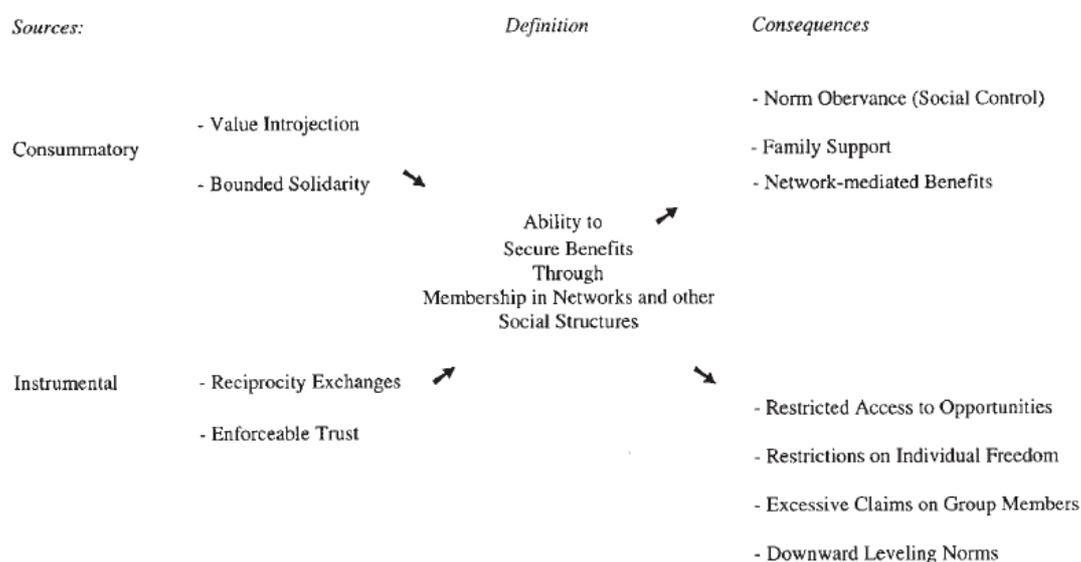


Figura 3.1 – Fontes e efeitos do capital social segundo Portes (1998, p. 8)

As “trocas de reciprocidade” são aquelas em que um indivíduo dá algo para outro esperando um retorno futuro. Assim, as obrigações e expectativas, que são uma forma de capital social para Coleman, são apenas fonte de capital social para Portes. O que difere essas trocas de relações puramente econômicas é que, em primeiro lugar, o recurso trocado pode ser tão intangível quanto reconhecimento. Em segundo lugar, a troca é deslocada no tempo, ou seja, o indivíduo A ajuda o indivíduo B, sem uma data pré-determinada na qual o indivíduo B recompensará o indivíduo A.

⁵ Tradução livre do original: “ability of actors to secure benefits by virtue of membership in social networks or other social structures”

A “confiança forçada” é aquela que acontece dentro de grupos. Nesse sentido, diferentemente das trocas de reciprocidade, a expectativa de retorno não se dá pela confiança no beneficiário. Por um lado, o retorno pode vir pela ampliação de status ou poder do doador perante o grupo; por outro, o próprio grupo pode garantir que o beneficiário irá recompensar o doador futuramente.

Em relação às fontes altruístas, os “valores introjetados” são aqueles que podem estimular as pessoas a agirem de forma correta, criando um ambiente de confiança e cooperação. Coleman se refere a esse tipo de fonte como normas sociais. Assim, os membros de uma comunidade em que existam esses valores podem realizar determinadas ações com mais facilidade, como fazer empréstimos e deixar crianças brincarem sozinhas na rua.

Por fim, a “solidariedade limitada” é aquela que ocorre entre indivíduos que possuem interdependência ou vivem situações semelhantes: por exemplo, pais que têm filhos que estudam na mesma escola ou membros da mesma igreja. Dessa maneira, a solidariedade entre essas pessoas ocorre apenas dentro de sua comunidade, tendo um efeito limitado. Essas pessoas se ajudam, porque se identificam uma com as outras.

Em seguida, Portes define quais seriam os efeitos ou resultados do capital social. Como efeitos positivos, o capital social funciona como forma de controle social, como forma de apoio familiar e como forma de obter benefícios através de redes extra-familiares. Como controle social, a formação de redes sociais dentro de uma comunidade permite maior controle entre seus membros, para que haja disciplina e respeito às normas. Nesse sentido, há uma realimentação positiva para a formação de capital social, pois, com o cumprimento das normas, estas se reafirmarão.

Em relação ao apoio familiar, vários estudos foram feitos para mostrar como uma rede de relações entre parentes beneficia seus membros. Quando um membro enfrenta alguma dificuldade, outros podem lhe ajudar com recursos ou informações, facilitando alcançar objetivos que estariam além de seu alcance. A própria educação é transferida nas relações

entre pais e filhos, trazendo benefícios para aqueles filhos que tem pais com maior nível cultural.

Por último, as redes extra-familiares permitem que pessoas obtenham recursos pertencentes a outros membros da rede. Granovetter (1973, 1983) discute como as relações extra-familiares e as relações que permitem acessar outras redes são importantes para obter benefícios ou recursos não existentes dentro do círculo próximo de amigos e familiares de um indivíduo. Porém, a formação de redes densas dentro de comunidades pobres também é importante, pois pode ajudar na sobrevivência de seus membros através de relações de solidariedade.

Por outro lado, Portes apresenta quatro efeitos negativos que o capital social pode gerar. O primeiro é a exclusão de pessoas que estão fora da rede, dificultando a entrada de novos membros. O segundo é cobrança excessiva dos membros bem sucedidos que, uma vez tendo se beneficiado da rede para ter sucesso, ficam com uma dívida interminável com seus membros. O terceiro são as restrições a liberdades individuais que, com a existência de normas e do controle social, podem limitar a liberdade de alguns indivíduos. Por último, os membros de uma rede podem infringir sanções em um indivíduo, se este participar de outras redes, causando uma forma de prisão.

Woolcock (1998) discute a relação entre capital social e desenvolvimento econômico. Para isso, trabalha com capital social sob o aspecto de comunidades ou países e através de dois conceitos base: *embeddedness* ou indissociabilidade, e *autonomy* ou autonomia. O primeiro conceito foi concebido por Karl Polanyi (1980) e reintroduzido por Granovetter (1985) e defende que toda ação econômica está indissociável às relações sociais. Em um nível micro, *embeddedness* refere-se às relações intra-comunitárias; em um nível macro, refere-se às relações Estado-Sociedade. *Autonomy*, no nível micro, refere-se às relações extra-comunidade; no nível macro, refere-se à capacidade e à credibilidade institucional. Assim, *embeddedness* e *autonomy* são duas formas diferentes de capital social.

Para cada uma das formas diferentes de capital social, Woolcock dá um nome diferente. *Embeddedness*, no nível micro, é chamado de *Integration* ou Integração. *Autonomy*, no nível micro, é chamado de *Linkage* ou Vinculação. *Embeddedness*, no nível macro, é chamado de *Synergy* ou Sinergia. E, por fim, *autonomy*, no nível macro, é chamado de *Organizational Integrity* ou Integridade Organizacional.

Para haver desenvolvimento, as quatro formas de capitais sociais devem estar presentes. No nível micro, como no caso de uma comunidade pobre, a Integração tem o papel de reforçar a solidariedade dentro da comunidade e estimular as trocas locais, enquanto que a Vinculação permite trazer recursos de fora e ter acesso a informações e oportunidades que não existem dentro da comunidade. No caso macro, a Sinergia significa uma boa relação entre Estado e sociedade, enquanto que a Integridade Organizacional significa um Estado forte e eficiente, capaz de cumprir a agenda exigida pela sociedade.

Como principais conclusões, Woolcock aponta que, no nível local, organizações sociais de base comunitária devem atuar cultivando Integração e Vinculação, para conseguir trazer recursos de fora e permitir que sejam apropriados de forma eficiente. No nível macro, o autor aponta que Estado forte e sociedade forte não são contraditórios, sendo ambos necessários para o desenvolvimento.

Para Lin (1999), o capital social pode ser entendido como os recursos ou o status que pode ser obtido através das redes de relações sociais. Assim, um agente que investe no fortalecimento de sua rede de relações facilitará suas ações futuras. Lin dá três justificativas: a rede de relações facilita o fluxo de informações que podem ajudar o agente a tomar melhores decisões sobre suas ações; influencia outros agentes em função deste agente; e lhe dá “credenciais sociais” que permitem acessar recursos de outros membros da rede.

Em relação ao retorno do investimento na rede de relações, Lin afirma que tanto o agente que investiu na rede como os outros atores dentro da rede têm retorno, mas de maneira diferente. No caso de redes densas ou fechadas, o retorno na ampliação da rede é melhor

distribuído entre todos seus membros. Da mesma forma, normas e valores influenciam em um retorno mais coletivo.

Dois elementos podem ser analisados em uma rede de um indivíduo. O primeiro elemento são chamados de *embedded resources*. Estes podem ser os recursos de outros indivíduos da rede que ele pode utilizar quando necessário ou os recursos de conexão, que são contatos que podem ajudar numa ação, como no caso de uma pessoa que pode lhe indicar para um emprego. O segundo elemento é a localização do indivíduo na rede. Uma hipótese é a de que este elemento explicaria o porquê que, dentro da mesma rede, alguns indivíduos conseguem acessar mais recursos do que outros.

Prosseguindo, Lin propõe um modelo para teorizar melhor o capital social (figura 3.2). Este modelo consiste em três blocos. O primeiro se refere às condições para formação do capital social e aos fatores da estrutura social que facilitam ou dificultam o investimento em capital social. O segundo bloco representa os elementos do capital social em si. Por fim, o terceiro bloco representa os possíveis resultados que o investimento em capital social pode gerar.

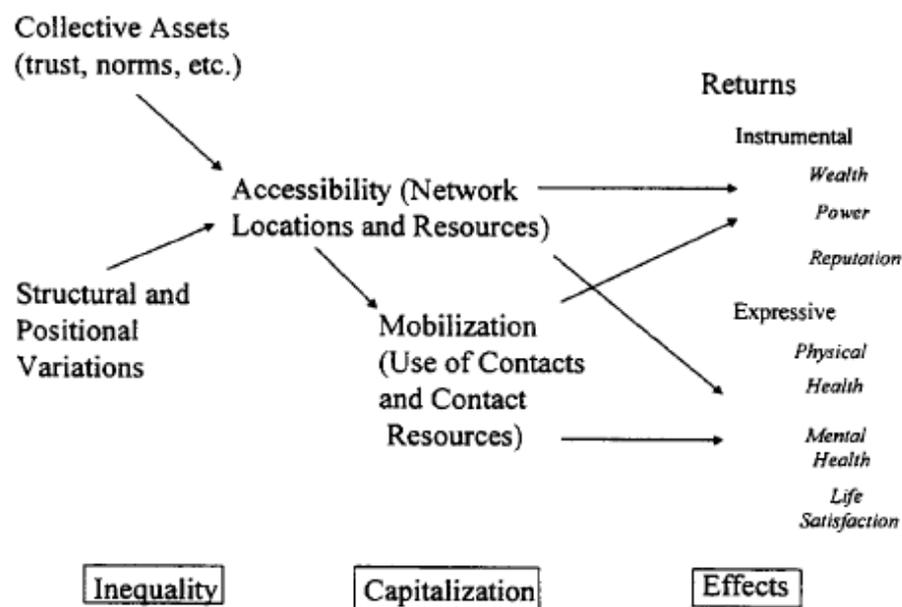


Figura 3.2 – Modelo teórico de capital social segundo Lin (1999, p. 41)

O primeiro bloco é formado pelos bens comuns e pelas variações da estrutura social e das posições dentro da estrutura. Os bens comuns podem ser o ambiente de confiança, as normas, os valores comuns etc. As variações da estrutura social são caracterizadas pela diversidade da industrialização, pelo nível educacional, pela variação da produtividade econômica etc. Dentro da mesma estrutura, também podem existir variações posicionais, como pessoas em diferentes níveis e classes sociais.

O segundo bloco diz respeito à acessibilidade dos recursos dentro da rede e à capacidade de cada ator em mobilizar esses recursos a seu favor. Assim, dada uma estrutura social e determinados bens comuns, explicam como indivíduos utilizam o capital social de forma desigual para tomada de ações. Nesse sentido, mesmo reconhecendo condições estruturais, os agentes têm possibilidades para tomarem diferentes caminhos.

O terceiro bloco representa os efeitos e retornos do investimento em capital social. Lin distingue duas formas de retorno diferente. Os retornos instrumentais e os retornos expressivos. Os instrumentais são o status, o poder e o reconhecimento e são assim chamados, porque normalmente são meios para se obter os retornos expressivos. Os expressivos são a saúde física, a saúde mental e a qualidade de vida do indivíduo.

Desenvolvimento local

O conceito de desenvolvimento local surgiu a partir da crítica aos modelos centralizados de planejamento e àqueles modelos construídos pelos países desenvolvidos e impostos aos países em desenvolvimento, através de agências internacionais de financiamento. Esses modelos visavam quase que exclusivamente ao crescimento econômico e, em muitos casos, traziam poucos resultados efetivos nos países implantados. Quando estes modelos conseguiam atingir um crescimento econômico, este não era acompanhado de distribuição de renda nem de melhoras nas condições sociais da população.

Nesse sentido, o conceito de desenvolvimento local busca integrar a questão social à econômica, acreditando que ambas são indissociáveis. As comunidades vivem imersas em hábitos e culturas, e qualquer modelo econômico deve dialogar e moldar-se para se concretizar. A tentativa de transferência de um modelo de desenvolvimento que não respeite as experiências locais será rejeitado ou transformado no âmbito local (ZAOUAL, 2006, p. 125).

Em seu livro, Zaoual faz uma reflexão sobre como os modelos de desenvolvimento transposto levaram a problemas como desemprego em massa, causando a desordem e incertezas constantes nesses locais. Nessas condições, de uma globalização “forçada” e de uma mercantilização estimulada de fora pra dentro, comunidades se fecham em torno de si para tentar sobreviver e diminuir esse ritmo de mudanças super acelerado, ao qual as pessoas não conseguem se adaptar. Esse retraimento comunitário permite que a população encontre algumas certezas e alguma estabilidade (ZAOUAL, 2006, p. 16).

Estes modelos de desenvolvimento transposto têm como principal deficiência o fato de serem desenvolvidos em ambientes acadêmicos, distantes das realidades nas quais serão aplicadas e em ambientes de laboratório em que diversas reduções são feitas, além de separações entre campos como o econômico, o social, o cultural e o religioso (ZAOUAL, 2006, p. 26-28). Os cientistas responsáveis por esses modelos avaliam apenas sua coerência interna, porém não avaliam a coerência externa com a realidade de fato.

A base dos modelos econômicos e das teóricas econômicas é o “homo-economicus”, modelo no qual o homem é um ser utilitarista, que toma suas decisões apenas por questões individuais e de base financeira (JESUS; TIRIBA, 2003). Esse modelo, além de ser bastante reducionista por considerar o homem individualista, não leva em conta outras questões que poderiam motivar um homem a tomar uma decisão. Mesmo aspectos como status e poder, que são de caráter individualista, mas não financeiro, são desconsiderados.

Os modelos de desenvolvimento local sempre têm, como base, a integração dos aspectos sociais com os econômicos, dessa forma, respeitando que o ser humano considera aspectos

sociais, culturais e políticos nas tomadas de decisões. Exemplificando: quando uma pessoa vai comprar um produto, não é só seu preço que será levado em conta na hora da decisão. Pesam também aspectos como se aquele produto é feito com a exploração de outras pessoas, se respeita sua cultura, se vai gerar renda para sua comunidade ou seu país e se respeita o meio-ambiente na sua produção. É claro que em muitos casos o aspecto econômico tem um peso alto na decisão, porém não é único.

Nessa perspectiva que Zaoual (2006, p. 23-79) apresenta a teoria dos sítios, na qual os atores agem sobre uma racionalidade situada. Nesse sentido, esses atores, chamados de “homo-situs”, tomam decisões combinando seus objetivos com os costumes do local onde habitam, os quais são chamados de sítios pelo autor. Dessa forma, há sempre uma interação, nem sempre trivial, entre os interesses individuais e as exigências da comunidade.

Mesmo para o mercado, o sítio tem uma importância considerável. Se não houvesse essa interação entre os interesses individuais e coletivos, toda operação estaria imersa sobre um mundo de incertezas (ZAOUAL, 2006, p. 90). Esse seria um sério problema, mesmo que apenas se considere o aspecto econômico, pois aumentariam os riscos de oportunismo, elevando os custos de transação (BARNEY; HESTERLY, 1996, p. 118).

O sítio, segundo Zaoual (2006, p. 48), tem como elementos principais as crenças que motivam os atores e as normas que organizam as ações. Assim, os comportamentos dos atores são influenciados por estes dois componentes dentro dos sítios. E essas normas produzem uma regularidade nas ações, que diminuem as incertezas do ambiente. Ao mesmo tempo, os sítios são influenciados pelos comportamentos dos atores. Dessa forma, os sítios são dinâmicos: eles moldam e são moldados ao mesmo tempo pelos atores.

Essas normas nem sempre são formais, já que muitas vezes estão implícitas nos costumes da população de uma comunidade. O controle do comportamento nestes sítios se dá pelas redes de interações em que esses atores estão imersos. Desse modo, a pessoa que realiza

ações pensando apenas nos seus interesses próprios e agride os costumes do sítio tem como punição enfraquecer sua rede de relações.

A descentralização do poder público e da gestão para o nível comunitário é essencial para a adequação dos pressupostos econômicos aos sociais. Ninguém melhor do que a própria comunidade para conhecer seus principais problemas sociais e para adiantar quais barreiras uma solução econômica pode enfrentar, devido aos hábitos e culturas da população local. No nível local, o econômico e o social realmente são um só, e toda solução construída nesse nível tende a considerar os dois de forma integrada.

A democracia é vista por muitos autores como um elemento essencial para o desenvolvimento local. No caso do desenvolvimento local, que só pode acontecer num ambiente que estimule a participação, seu valor se dá pela importância da construção coletiva dos objetivos e das ações. Não sendo assim, o que acontece é que decisões são tomadas de cima para baixo, sem levar em conta o que a base acha mais importante.

Um ponto fundamental é o de que a democracia que realmente faz diferença é a democracia participativa. A democracia eleitoral não necessariamente permite que as soluções dos problemas sejam construídas em níveis locais. Dessa forma, um ponto importantíssimo é a descentralização de poder. As instituições no nível local têm de ter poder para planejar e executar suas soluções (BATTERBURY; FERNANDO, 2006).

Outro ponto importante é a existência de canais de participação popular e aberta. Não adianta apenas descentralizar como uma forma de democracia eleitoral com representações locais. É importante canais como conselhos e fóruns abertos, nos quais a população possa discutir as ações Estatais. Porém, mais importante do que a existência desses canais, é o fato de que estes tenham instrumentos e poder para realmente influenciar as decisões políticas.

A configuração em rede também tem uma importância fundamental no processo de democracia, principalmente em comunidades com a presença do tráfico ou quaisquer atores

que influenciam na base da coerção. A configuração em rede, diferentemente da configuração representativa, permite despersonalizar as decisões tomadas pelo coletivo. Apesar de uma associação de moradores ser uma entidade representativa que utiliza reuniões para tomar decisões, sempre existirá a figura dos representantes (presidente, diretores etc.) como elementos centrais, passíveis a serem corrompidos ou pressionados para agir segundo interesses diferentes do coletivo. No caso de organização em comitês, fóruns e redes, não há um elemento que represente o conjunto, dificultando a coerção e permitindo a maior participação das pessoas nas decisões.

O Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável (DLIS)

O Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável (DLIS) é uma metodologia de desenvolvimento local que foi muito aplicada no Brasil. Foi promovida principalmente pela Agência de Educação para o Desenvolvimento (AED)⁶, no período de 2001 a 2006. Essa metodologia tem como base o fortalecimento do capital social em pequenas regiões (FRANCO, 2004, p. 15), normalmente em pequenos municípios ou bairros de grandes municípios. Um dos princípios-base da metodologia DLIS é a ampliação dos processos democráticos e participativos em escala local. Assim, busca-se que as soluções sejam construídas ou que, pelo menos, tenham forte participação dos próprios moradores do local.

Segundo Franco (2004, p. 30), uma das maiores barreiras para uma comunidade promover seu próprio desenvolvimento é a falta de confiança mútua, que impede a ação coletiva. Segundo esse autor, o capital social é exatamente o que falta nessas comunidades. Nesse sentido, o capital social é esse “poder social”, ou seja, essa capacidade de agir e cooperar coletivamente. Segundo as palavras do autor, capital social pode ser entendido como “cooperação ampliada socialmente” (FRANCO, 2004, p. 39) ou como o resultado de “padrões replicáveis de convivencialidade” gerados por relações cooperativas (FRANCO, 2004, p. 107).

⁶ “Agência de Educação para o Desenvolvimento (2001-2004) foi um programa público criado para aumentar a capacidade gerencial e empreendedora de micro e pequenas empresas, governos locais e organizações do terceiro setor, sobretudo quanto inseridos em processos de desenvolvimento local integrado e sustentável. [...] O processo de encerramento da AED deverá estar concluído em 2007.” Fonte: <http://aed.locaweb.com.br/index.php>. Acesso em: 04/03/2007.

Para estimular a cooperação coletiva, são necessárias a formação de redes sociais e a existência de espaços e processos democráticos. As redes sociais permitem que as pessoas estejam conectadas entre si para trocar informações; os processos democráticos que elas tenham poder de ação (FRANCO, 2004, p. 32).

Para Franco, a estrutura político-social é determinante para a formação do capital social. As formas como uma comunidade se organiza, como resolve seus conflitos e seus mecanismos de auto-regulação são fatores essenciais para o entendimento do capital social. Assim, existem três grandes barreiras para o desenvolvimento do capital social, a saber: a centralização e o centralismo; o assistencialismo; e o clientelismo (FRANCO, 2004, p. 37). A violência também contribui para diminuir o capital social, já que dificulta a cooperação e a confiança. No caso de comunidade controladas pelo tráfico ou de qualquer outra forma de poder paralelo que utilize a violência para coagir moradores, fica difícil imaginar ações coletivas.

A metodologia DLIS consiste em três grandes etapas. A primeira é o Diagnóstico Participativo. Nesta etapa, são levantados o Mapa de Ativos e o Mapa de Necessidades. O Mapa de Ativos são os recursos (humanos, materiais etc.) que a comunidade possui e que podem ser utilizados para seu desenvolvimento. O Mapa de Necessidades consiste nos recursos que faltam ser obtidos ou criados para a comunidade se desenvolver.

A segunda etapa é o Plano de Desenvolvimento Local. Este plano é construído a partir dos Mapas de Ativos e de Necessidades, indicando ações a serem desenvolvidas e metas a serem atingidas em um horizonte de dez anos. Nesse plano, também são definidos eixos prioritários, indicando caminhos futuros para superar as necessidades, principalmente a partir dos ativos que a comunidade têm.

Por fim, a última etapa é a Agenda de Ações Prioritárias. Essa agenda é um plano de curto prazo, normalmente para ser executado no período de um ano, e pode ser dividida em investimentos endógenos e exógenos. No primeiro caso, são as ações que devem ser

realizadas pela própria comunidade. No segundo são as ações e os investimentos que poderão ser realizados pelo Poder Público, por empresas ou organizações de fora da comunidade. Para que seja efetivada essa segunda agenda, é necessário celebrar um pacto com esses atores externos, afirmando o compromisso destes com o local (FRANCO, 2004, p. 113-118, FRANCO, 2007).

Uma característica dessa metodologia é a participação dos moradores. Assim, por mais que haja um ator externo estimulando o processo, é necessário que haja uma grande participação da população local em todo o processo. Para que essa participação seja efetiva, passando por todas as decisões, a metodologia deve ser conduzida por um fórum democrático que conte com a presença de lideranças locais. Essas lideranças passam por uma capacitação para poderem gerir o processo.

É importante que, ao longo do processo, a própria comunidade se aproprie da metodologia para continuar sem a necessidade de agentes externos, dando sustentabilidade ao desenvolvimento local. Porém, isso não quer dizer que ela não dependerá mais de atores externos, pois sempre será importante a participação do Estado em todas suas esferas, principalmente no que tange as necessidades básicas da população. Além disso, um desenvolvimento sustentável sempre passa pelo investimento tripartite envolvendo o Estado, o mercado e a sociedade civil (FRANCO, 2004, p. 163-169).

Relações entre capital social e desenvolvimento local

Na perspectiva de formação de redes para o desenvolvimento local, o capital social representa as relações sociais que acontecem entre os membros da comunidade e de fora dela. O equilíbrio entre as relações intra e extra-comunitárias pode determinar o quanto de retorno a comunidade vai ter com esse capital social. Enquanto as relações intra-comunitárias podem estabelecer laços de solidariedade, as relações extra-comunitárias, principalmente em comunidades carentes, podem possibilitar o estabelecimento de canais que permitam fluir recursos de fora para dentro (WETTERBERG, 2007, p. 587).

Em uma comunidade pobre, as relações internas podem estabelecer laços de confiança e honestidade que estimulem a população a respeitar as regras, pois sabem que ninguém irá se aproveitar para tirar vantagem. Dessa forma, os serviços públicos podem atingir níveis de eficiência maior, pois a própria população cuidará para que todos sejam atendidos da mesma forma.

Entretanto, as relações externas podem permitir que alguns moradores consigam boas oportunidades de trabalho fora da comunidade, pois eles passam a ter boas referências externas. Da mesma forma, as organizações sociais podem conseguir ajuda financeira de empresas e órgãos públicos externos através desses contatos, trazendo recursos para dentro da comunidade.

O capital social tem um papel fundamental na formação de políticas públicas apropriadas às questões locais de uma comunidade. Por outro lado, as políticas públicas podem contribuir para gerar efeitos positivos do capital social da comunidade. Políticas que invistam em infra-estrutura (bens coletivos), que fortaleçam redes locais – para que estas tenham capacidade de resistir a interesses particulares – e que estimulem a formação de grupos e redes sempre abertas à entrada de novos membros, direcionam o capital social para geração de efeitos positivos (TRIGILIA, 2001, p. 437-439).

O capital social como formação de redes de troca de informação também tem um papel fundamental na formação de políticas públicas. As redes como formas institucionais de luta por direitos e cidadania têm um grande potencial no desenvolvimento local. Através das redes, criam-se canais de fluxo de conhecimento para as populações carentes sobre seus direitos, que têm um papel decisivo no desenvolvimento local (MARTELETO; SILVA, 2004, p. 46-48).

Como principais implicações para políticas públicas de investimento em capital social nas comunidades pobres, Saracostti (2007, p. 524) sugere divulgar amplamente informações sobre empregos ou oportunidades para pequenos empreendimentos, estimular participação

de organizações sociais em decisões do Estado no nível local, criar oportunidades para grupos excluídos e permitir que a comunidade influencie no programa educacional local.

As políticas públicas devem ser direcionadas principalmente para as fontes de capital social, estimulando a cooperação e a solidariedade. Também devem buscar estimular os efeitos positivos do capital social, como o controle social das normas, e desestimular os efeitos negativos, como a exclusão de determinados grupos. Apesar do processo de formação de capital social não ser totalmente conhecido, há um relativo consenso de seus efeitos positivos e negativos, sendo esse um caminho possível para formação de políticas públicas.

CAPÍTULO 4: METODOLOGIA DE PESQUISA

Métodos quantitativos, qualitativos e mistos

Esse trabalho utilizou técnicas quantitativas e qualitativas, porém a maior parte da análise é de cunho qualitativo. Em primeiro lugar, esse trabalho tem como principal base metodológica o estudo de caso. Focando no estudo de caso da Cidade de Deus para entender a relação entre as redes de organizações sociais comunitárias e o desenvolvimento local de uma região, utilizou-se de entrevistas com as organizações sociais de base comunitária da Cidade de Deus.

Como a relação entre capital social e desenvolvimento local ainda é uma área de pouco conhecimento teórico e como, esta pesquisa se deu sobre uma região que possui poucos dados objetivos e confiáveis, a busca pela resposta da questão de pesquisa teve de ser feita, principalmente, a partir da percepção dos atores envolvidos. Nesse sentido, foi feito uso da metodologia da teoria fundamentada, ou *grounded theory*, que busca desenvolver teoria a partir dos dados (no caso de áreas de estudo com pouco conhecimento) e principalmente a partir da percepção dos atores envolvidos, usando-se amplamente de entrevistas (pela falta de dados objetivos) (STRAUSS; CORBIN, 2008, p. 23-26).

Como a rede de relações entre as organizações da Cidade de Deus é grande, porque faz conexões com organizações externas também, decidiu-se utilizar uma técnica conhecida como Análise de Redes Sociais, ou *Social Network Analysis*, própria para esse tipo de análise. A rede foi mapeada a partir das entrevistas, e sua análise tem um caráter quantitativo. As organizações são inseridas em uma matriz e, a partir dos dados das entrevistas, essa matriz é preenchida com zeros e uns, relativos à existência ou não de conexões entre organizações (vide exemplo da figura 4.1). Essas relações também foram classificadas segundo algumas categorias que serão explicadas a seguir. Dessa forma, posteriormente foi possível fazer uma análise quantitativa da configuração da rede, dos principais tipos de conexão que se formavam e das características das organizações envolvidas nessas relações.

	Organização 1	Organização 2	Organização 3	Organização 4
Organização 1	x	1	0	1
Organização 2	1	x	0	1
Organização 3	0	0	x	0
Organização 4	1	1	0	x

Figura 4.1 – Exemplo de uma matriz de relações

O questionário também possuía questões fechadas e abertas, nas quais posteriormente seriam feitas análises de cunho quantitativo e qualitativo. A reflexão sobre os dois tipos de análise permitiram levar o autor às conclusões com mais confiabilidade. Além disso, a análise qualitativa permite contextualizar as respostas e possibilita generalizações que transcendem os limites da Cidade de Deus.

O mais importante era se apropriar das metodologias, mas sem segui-las de olho fechado. Cada questão ou problema de pesquisa demanda uma metodologia ou uma técnica que o permita compreender melhor. Nesse caso, como já dito, existem ainda muito poucos estudos sobre como organizações sociais de base comunitária formam redes e como isso permite trazer desenvolvimento local para uma região. Nesse sentido, existia uma grande dificuldade inicial em formular uma pergunta clara no início da pesquisa. Dessa forma, o autor usou a teoria fundamentada como inspiração, no sentido de ir ao campo com apenas um tema formulado e desenvolver a pergunta ao longo da análise dos dados. Isso porque só a realidade poderia evocar quais seriam as perguntas fundamentais deste problema.

As respostas das perguntas eram categorizadas e inseridas em tabelas, para identificar categorias de resposta que apareceram mais vezes. Por outro lado, a análise qualitativa baseada em comparações entre os diferentes tipos de respostas permitiu agregar novas informações na análise das tabelas (STRAUSS; CORBIN, 2008, p. 79-90). Essas tabelas, além de serem específicas ao caso, sozinhas não possuíam significância estatística para afirmações precisas. Assim, a combinação entre métodos quantitativos e qualitativos pôde servir para a triangulação dos dados, permitindo uma maior confiabilidade das análises (CRESWELL, 2007, p. 219-220).

Outro ponto importante é o de que as relações entre organizações são muito dinâmicas e, dessa forma, qualquer análise puramente quantitativa tende a ser muito perecível. A análise qualitativa tem como ponto forte contextualizar a rede no instante temporal que se localiza e permitir análises que transbordam o momento em que foi realizada a pesquisa. Nesse caso, uma primeira análise quantitativa foi feita através da ferramenta de Análise de Redes Sociais e da tabulação do número dos diferentes tipos de relações existentes na rede mapeada. A análise qualitativa serviu, em um segundo momento, para interpretar os dados quantitativos da rede a partir das respostas dos entrevistados e da análise do contexto local (CRESWELL, 2007, p. 217).

Um risco da pesquisa qualitativa, principalmente no que tange a coleta dos dados, é o de que a resposta das entrevistas podem ser visões pessoais de alguns atores. Nesse sentido, tentou-se minimizar este risco entrevistando mais de um membro de cada organização. Além disso, na própria condução da entrevista, buscava-se estabelecer um diálogo entre entrevistado e entrevistador, para garantir que as perguntas fossem compreendidas da mesma forma por todos os entrevistados.

Outro ponto importante era a confiança que se buscava ao longo dos contatos e das entrevistas, para deixar os entrevistados à vontade e permitir que falassem de forma mais aberta e sincera. No início, o pesquisador foi em algumas reuniões na Cidade de Deus de que as organizações participavam para ganhar confiança e ser conhecido. Nesses momentos, sempre se aproveitava para apresentar a pesquisa para os presentes. Para as organizações com as quais não se teve a oportunidade de estabelecer uma relação a partir desses espaços, o primeiro contato normalmente se fazia através de outras organizações da Cidade de Deus que a organização conhecia. Em alguns casos, também foram feitas algumas visitas e conversas anteriores à entrevista.

Foi deixado claro para todos que, apesar de as entrevistas serem gravadas, as respostas individuais não seriam mostradas a ninguém além do pesquisador e de seu orientador. Na pesquisa, apenas a consolidação das respostas seria mostrada. O objetivo era compreender

os problemas, para buscar formas de melhorar a rede e não criar conflitos entre as organizações. Caso fossem colocadas as críticas de uma organização a respeito de outras, poder-se-ia criar um ambiente de mais conflitos, além de fazer com que os entrevistados não se sentissem à vontade para dizer tudo que pensavam.

Estudo de caso

Estudo de caso é uma metodologia qualitativa de pesquisa, na qual, a partir de uma experiência particular, busca-se generalizar a análise para gerar teoria. Essa metodologia é muito utilizada “quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto em que ele se insere não são claramente definidas” (MIGUEL, 2007, p. 219). Uma das vantagens dessa metodologia é que ela permite analisar fatos e fenômenos reais e contemporâneos e, por isso, é muito utilizada em estudos de administração e de engenharia de produção.

Para a condução do estudo de caso, existem algumas variações de método segundo diferentes autores; porém, neste trabalho, utilizou-se o método proposto por Miguel (2007), com algumas pequenas alterações. A proposta desse autor para condução do estudo de caso encontra-se na figura 4.2.

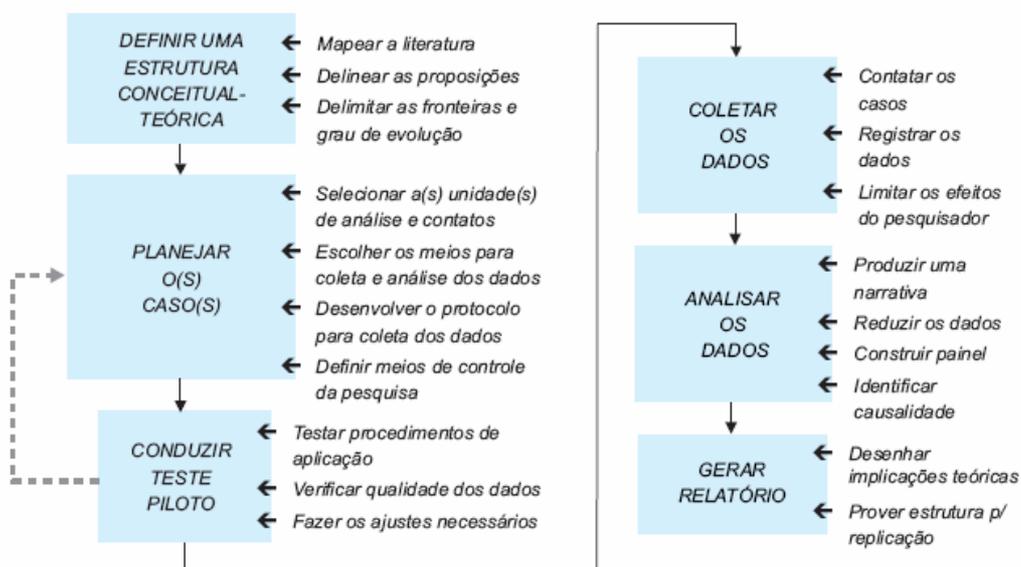


Figura 4.2 – Modelo de condução de estudo de caso proposto por Miguel (2007, p. 221)

A primeira etapa é definição da estrutura conceitual teórica. Nessa etapa, é feito um levantamento bibliográfico sobre o tema da pesquisa e se definem proposições para serem utilizadas nas entrevistas e para delimitar as fronteiras do que será investigado na pesquisa. No caso desta pesquisa, por ser uma área da qual se tem pouco conhecimento, era difícil formular uma pergunta inicial com clareza. Da mesma forma, por questão de escolha do pesquisador, a metodologia de estudo de caso foi combinada com algumas características da metodologia da teoria fundamentada, deixando o levantamento mais profundo da literatura para depois da análise dos dados coletados, já que esses iriam sugerir alguns caminhos para a análise teórica.

Assim, nessa etapa inicial, o autor da presente dissertação definiu como questão de pesquisa o estudo das redes de organizações sociais e a busca pelas relações dessas redes com o desenvolvimento local. As fronteiras teóricas e as proposições foram mais bem desenhadas durante a análise dos dados. Decidiu-se também por usar uma técnica chamada Análise de Redes Sociais, que será explicada mais a frente, para buscar conexões entre essa rede e o desenvolvimento local.

Na segunda etapa, foi definido que seria feito apenas um estudo de caso e que este seria o caso da Cidade de Deus. Uma condição básica para escolha do estudo de caso era que o local tivesse a presença de um número significativo de organizações, para minimizar o risco de ser um caso muito particular. A Cidade de Deus foi escolhida, porque o Soltec, grupo da UFRJ do qual o autor da presente dissertação faz parte, já atuava no local. Outra decisão foi a de que seriam usadas entrevistas como método de coleta de dados, com um roteiro com perguntas abertas e fechadas.

A terceira etapa foi a realização de um teste piloto a partir das definições tomadas na segunda etapa, para avaliar melhorias que ainda poderiam ser feitas antes de se realizar a coleta de dados. Essa fase é importante para avaliar se os procedimentos e os meios de coleta de dados são satisfatórios para se obter as respostas que estão sendo buscadas.

Dessa forma, durante o período de outubro a dezembro de 2006, foi realizado um pequeno piloto na Cidade de Deus, com apenas cinco organizações entrevistadas (ALVEAR, 2006). Nesse piloto, decidiu-se usar entrevistas gravadas para coletar dados, com perguntas abertas e fechadas e com um roteiro semi-estruturado. Ao longo da entrevista, as respostas eram sintetizadas pelo pesquisador e anotadas em um caderno de campo, junto com percepções do pesquisador que ficavam destacadas.

Após essa fase de piloto, algumas deficiências foram percebidas na pesquisa. A primeira foi o fato que essa técnica de Análise de Redes Sociais, sozinha, não poderia explicar a relação entre a rede das organizações e o desenvolvimento local. Para resolver este problema, foram adicionadas ao roteiro perguntas de caráter mais qualitativo para compreender melhor as relações que ocorrem na rede e a percepção destas organizações de como estas relações e esta rede contribuem para o desenvolvimento local. Houve, além disso, necessidade de definir melhor quais organizações participariam do universo da pesquisa. Naquele momento, decidiu-se que apenas as organizações sociais de base comunitária seriam consideradas, já que estas têm um perfil bastante diferente das outras ONGs que atuam no local mas que não foram criadas lá nem são formadas por moradores. Por último, foi definido que seria importante tentar sempre entrevistar mais de um membro da organização, para minimizar percepções pessoais e para tentar obter uma percepção mais institucional das organizações.

Assim, a próxima etapa foi a de realizar a coleta dos dados. Antes desse momento, foi decidido passar a pesquisa e o questionário pelo Comitê de Ética em Pesquisa da UFRJ. Este é um procedimento obrigatório nas ciências da saúde e cada vez mais comum nas ciências sociais. No caso das engenharias, não é obrigatório nem é muito comum. Para o autor desta dissertação, a importância de levar sua pesquisa para a avaliação do Comitê de Ética é a de garantir que esta não traga prejuízos para os entrevistados e que outras pessoas, além do orientador da presente dissertação, possam avaliar a forma como seria conduzida, garantindo que gere benefícios tanto para a universidade como para a comunidade pesquisada. Além disso, a utilização de um termo de consentimento livre e esclarecido (vide apêndice IV), exigência do Comitê de Ética, garante que os sujeitos da pesquisa estão

informados sobre os objetivos da pesquisa e consentem com a proposta. Estes termos, assinados, legitimam a veracidade das entrevistas e de seus conteúdos.

Assim que aprovado (vide anexo I), o pesquisador iniciou a fase de agendamento e realização das entrevistas com os membros das organizações. Além das entrevistas, o pesquisado tentou coletar materiais escritos sobre as organizações e sobre a Cidade de Deus, como folhetos e *sites* das organizações e jornais locais. As entrevistas foram todas gravadas em meio digital, com a autorização dos entrevistados. No início da entrevista, o pesquisador explicava os objetivos da pesquisa, os seus motivos e o modo como se daria o processo até a defesa da dissertação. O agendamento e a realização das entrevistas ocorreram nos meses de agosto e setembro de 2007, totalizando 15 organizações entrevistadas.

A próxima etapa foi a análise dos dados. Nessa etapa, as respostas das entrevistas eram colocadas em uma planilha, na qual cada pergunta ficava em uma linha e cada organização ficava em uma coluna (figura 4.3). Dessa forma, era possível fazer uma análise comparativa das respostas das organizações, pergunta por pergunta. Essa forma facilitou também a criação de categorias de respostas para as perguntas abertas, o que facilitou a análise futura.

Organização	ONG_1	ONG_2	ONG_3	...	ONG_X
Pergunta					
Pergunta_1					
Pergunta_2					
Pergunta_3					
...					
Pergunta_Y					

Figura 4.3 – Matriz de respostas por organização

Assim, para cada pergunta, o pesquisador fazia uma leitura horizontal e estabelecia categorias de respostas. Para o nome dessas categorias, foram utilizadas as palavras dos próprios entrevistados, técnica esta chamada de “código in vivo” (STRAUSS; CORBIN, 2008, p. 106). Após a criação destas categorias, o pesquisador relia as respostas de cada

ONG e encaixava a resposta de cada organização em uma ou mais categorias, utilizando uma tabela como a da figura 4.4.

Resposta \ Organização	ONG 1	ONG 2	ONG 3	...	ONG X	TOTAL
Ajudando com recursos (financeiros ou materiais)		1	1	1	1	4
Trocando informações, experiências e metodologias (capacitação dos membros)	1	1	1			3
Atuando em conjunto (apoio nos eventos ou projetos)			1	1	1	3
Trazendo reconhecimento para a organização (visibilidade e estímulo)	1	1				2
Cedendo espaço para as atividades da organização					1	1
Através do encaminhando de público (bilateral, complementando o trabalho)				1		1
Trazendo voluntários para a organização			1			1

Figura 4.4 – Respostas já categorizadas de uma pergunta por organização

Essa forma permitia auxiliar na análise comparativa das respostas e também fazer uma análise quantitativa das respostas obtidas. Outro ponto importante era ajudar na validação da análise, com os entrevistados. Apesar da validação não estar descrita no modelo de estudo de caso mostrado na figura 4.2, o pesquisador considerou importante para avaliar se sua categorização de respostas estava de acordo com o que os entrevistados tinham falado. A ferramenta desenvolvida permitiu auxiliar na validação, pois, a partir da categorização das respostas de cada organização, era possível obter uma outra matriz, na qual as respostas das organizações já estavam conforme a categorização feita pelo pesquisador, como pode ser visto no exemplo mostrado na figura 4.5.

Organização	ONG 1
Nome do Entrevistado:	Maria da Silva
Atividades que executa:	Capacitação em artesanato, Dança, Capoeira, Aulas de cidadania, informática e Inglês
Como as relações diretas com outras organizações contribuem no trabalho de sua organização?	- Trocando informações, experiências e metodologias (capacitação dos membros) - Trazendo reconhecimento para a organização (visibilidade e estímulo)
Que resultados a participação em redes e fóruns externos traz para sua organização?	...

Figura 4.5 – Respostas de uma organização já categorizadas

Após essa fase, o pesquisador voltou a contatar os entrevistados para levar a síntese da entrevista com as respostas já categorizadas, para que estes avaliassem se estavam de acordo com o que falaram. A validação dessas 15 entrevistas ocorreu nos meses de novembro e dezembro de 2007. Em alguns casos, houve a presença de outros membros da

organização para possibilitar que estes avaliassem se faltou alguma informação. Caso o entrevistado achasse necessário incluir algo, junto com o pesquisador, incluía esse novo ponto dentro de uma das categorias.

Após a validação, a análise dos dados foi feita de forma mais intensa, no sentido de identificar causalidades a partir das categorias e da análise qualitativa das respostas. Com as questões surgidas nos dados e nas análises, foram feitas pesquisas no campo teórico, para avaliar se as teorias existentes poderiam ajudar na explicação dos dados ou se era necessário desenvolver novas explicações para os fenômenos encontrados. Por fim, foi feita a redação do texto.

Entrevistas e questionário

Para a realização das entrevistas, foi utilizado um questionário na entrevista conduzida pelo pesquisador, que anotava a síntese das respostas neste questionário impresso, além de colocar algumas anotações diversas em seu caderno de pesquisa. Simultaneamente, a entrevista era gravada, para que o pesquisador pudesse ouvir outras vezes posteriormente e adicionar mais algumas informações ou fazer correções sobre a síntese anotada no questionário.

Esse questionário era separado em três partes. A primeira tinha como função descrever o perfil das organizações, permitindo contextualizar as respostas pelas características de cada organização e facilitando comparações em pesquisas futuras com outras comunidades. Descrever o perfil das organizações era fundamental também para analisar se as organizações entrevistadas realmente podiam ser consideradas organizações sociais de base comunitária.

A segunda parte serviu para fazer o mapeamento das relações de cada organização, a fim de desenhar a rede. Além disso, as relações eram descritas em função de sua frequência, importância e principal recurso que era compartilhado na relação (troca de informações,

uso de espaço ou repasse de recursos). Outro ponto era identificar se as organizações citadas também se localizavam na Cidade de Deus ou se eram de fora.

A terceira e última parte era formada por perguntas abertas, de cunho qualitativo, com a finalidade de identificar relações entre as articulações das organizações e o resultado que essas trazem para o trabalho das organizações e para o desenvolvimento da Cidade de Deus. Nesse sentido foram colocadas algumas perguntas sobre as dificuldades encontradas nessas relações, sobre a existência de espaços na Cidade de Deus onde as organizações se encontram e trocam informações e sobre articulações com o Estado para interferir em políticas públicas.

Em conversa com os entrevistados, ficou acordado que apenas na primeira e segunda parte o pesquisador poderia apresentar os dados de forma desagregada, identificando o que cada organização colocou. Na terceira parte, os dados seriam apresentados apenas de forma agregada, sem identificar nenhuma organização, para evitar discórdias e para permitir que as organizações não tivessem receio de falar sobre os problemas e dificuldades com outras organizações da Cidade de Deus. Abaixo, segue o questionário utilizado:

I. Dados Gerais

0. Dados do Entrevistado:
 - a. Nome do Entrevistado:
 - b. Telefone/ Email:
 - c. Papel/Cargo:
 - d. Local da Entrevista:
1. Perfil da organização:
 - a. Nome da organização:
 - b. A organização é regulamentada?
 - c. Se sim, qual o CNPJ?
 - d. Qual o endereço?
 - e. Há quantos anos ela existe?
 - f. Quais são as atividades que ela executa?
 - g. Como ela foi criada?

- h. Quem são os responsáveis pela organização?
 - i. Quais deles moram ou já moraram na CDD?
 - j. Como ela se sustenta financeiramente?
 - k. Quantos colaboradores ela possui (contratados e voluntários)?
 - l. Quantas pessoas atende por mês?
2. Dentre as atividades que sua organização executa, qual seria o principal foco? Como ela se classificaria segundo a tipologia usada pelo IBGE no Fasfil (vide anexo)?

II. Dados Relacionais para SNA

3. Quais são as organizações (privadas, governamentais ou sociais) com que sua entidade se relaciona e que de alguma forma são importantes para o bom desempenho da sua organização?
4. Categorização dos relacionamentos:
- a. Qual a importância de cada uma das relações citadas anteriormente?
 - b. Qual a frequência de relacionamento com cada uma das organizações?
 - c. Que tipo de relação predomina com cada uma das organizações (compartilhamento de informações, de recursos materiais/dinheiro, de espaço, de público ou de funcionários)?

Organização (nome)	Se localiza na CDD? Sim / Não	Frequência: Semanal / Mensal / Trimestral / Anual	Importância: Alta / Média / Baixa	Recurso que compartilha: Informação (troca) / Dinheiro (ou repasse de material) / Espaço (uso/compartilhamento)

III. Dados qualitativos

6. Como as relações diretas com outras organizações contribuem no trabalho de sua organização?
7. Quais são as principais redes/fóruns externos que sua organização participa?
8. Que resultados a participação em redes e fóruns externos traz para sua organização?
9. Comitê e Agência:

- a. Como você vê o papel do Comitê e da Agência de Desenvolvimento para a integração das organizações da CDD?
 - b. Quais são as discussões que mais contribuem para a CDD?
 - c. Quais assuntos seriam os mais importantes para serem discutidos no Comitê e na Agência?
10. Outros espaços / projetos:
- a. Existem outros espaços, além do Comitê e da Agência de Desenvolvimento, onde você encontra periodicamente membros de outras organizações da CDD? Quais?
 - b. O que é discutido em cada um desses espaços?
11. Conflitos:
- a. Quais são as principais dificuldades no relacionamento direto com outras organizações da CDD (atuação conjunta em projetos, eventos, cursos etc.)?
 - b. Quais são as dificuldades encontradas no relacionamento com outras organizações nos fóruns e espaços citados anteriormente? (internos e externos)
12. Como as organizações da CDD participam da construção de políticas públicas junto aos órgãos públicos?
13. Qual o papel das relações diretas entre as organizações para o desenvolvimento local da CDD?
14. Qual o papel dos fóruns (Comitê, Agência, projeto MDS etc.) para o desenvolvimento local da CDD?

A Análise de Redes Sociais

A Análise de Redes Sociais (*Social Network Analysis ou S.N.A.*) trata-se de uma técnica interdisciplinar que propicia a leitura das interações sociais dentro de uma rede de indivíduos (GUIMARÃES; MELO, 2005, p. 3). Estes indivíduos podem representar desde uma pessoa, um grupo, uma organização, até um país. Para estudar como os indivíduos se comportam dentro das estruturas em que estão inseridos, a unidade de análise é o conjunto de relações que os indivíduos estabelecem nas suas interações e não seus atributos individuais (MARTELETO, 2001, p. 72).

Desenvolvida em um contexto de ciências sociais, a *S.N.A.* surge por volta de 1930. Apenas nos anos 1960, porém, essa técnica converge para um estudo de grafos (figura 4.6) e fica conhecida como *S.N.A.* moderna. A partir deste momento, ela tem sido amplamente difundida e utilizada em diversas áreas da ciência. Segundo Freeman (2004, p. 3), a *S.N.A.* moderna pode ser caracterizada por:

1. Ter como foco as interações e não os indivíduos da rede.
2. Basear-se em uma coleção sistemática de dados sobre essas interações.
3. Apoiar-se amplamente em grafos.
4. Utilizar ferramentas matemáticas / computacionais para analisar a vasta quantidade de informações coletadas sobre as interações.

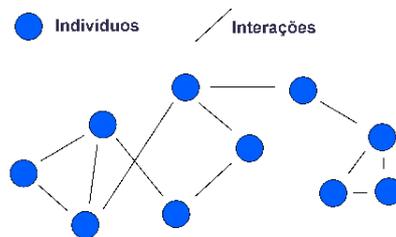


Figura 4.6 – Exemplo de um diagrama de uma rede social

Na *S.N.A.* moderna, uma das principais teorias auxiliares foi desenvolvida por Granovetter (1973). Seu argumento é o de que as interações fracas entre indivíduos, ou seja, as relações menos intensas, tendem a ser pontes entre redes diferentes. Isso se deve ao fato de que existe uma maior probabilidade de indivíduos que possuem interações fortes ou relações mais intensas possuírem interações com outro indivíduo em comum, formando uma rede fechada entre eles.

No Brasil, a utilização da técnica *S.N.A.* ainda é incipiente. A primeira aplicação da técnica de que se tem notícia apresenta-se descrita em Marques (1999), quando trata da relação entre empresas e governo na formação de políticas urbanas. Posteriormente, a *S.N.A.* foi aplicada em estudo proposto por Barbosa, Byington e Struchiner (2000) sobre a disseminação do vírus HIV. Marteleto (2001) aplicou *S.N.A.* ao estudo de transferência de informações em movimentos sociais, e Soares (2001) a utilizou na análise de redes

migratórias nacionais e internacionais. Mais recentemente, Guimarães e Melo (2005) usaram a técnica na análise da transferência de conhecimento tático dentro de uma organização, no contexto da gestão do conhecimento.

A primeira questão que aparece ao utilizar esse método é a forma como levantar e armazenar os dados da pesquisa. Este problema surge a partir do momento em que se muda de uma pesquisa baseada em atributos ou características para outra que trabalha sobre dados relacionais (Scott, 2000, p. 2-5). No primeiro caso, os dados são características, comportamentos ou qualidades que pertencem a indivíduos ou grupos e são tratados através de métodos de análises de variáveis. No segundo caso, os dados são características sobre relações entre indivíduos ou grupos e não são propriedades individuais, mas sim resultados de relações complexas, sendo tratados através de métodos de análise de redes.

Para levantar os dados relacionais, podem-se utilizar ferramentas clássicas como questionários, entrevistas, observações ou até análise de dados secundários (WASSERMAN; FAUST, 1994, p. 45-54). O problema na análise de dados secundários é o de que as relações, muitas vezes, ocorrem de forma informal e com uma dinâmica de mudança muito grande. Dessa forma, confiar apenas em informações documentadas cria-se o risco de não identificar importantes relações informais, de descartar relações novas ou de considerar relações que não ocorrem mais com muita frequência.

Para armazenar os dados identificados na fase de levantamento, a melhor forma é a utilização de matrizes de dados (SCOTT, 2000, p. 38-39). A disposição dos dados em matriz permite visualizar de forma mais direta as relações entre os indivíduos e trabalhar de forma mais rápida, através de ferramentas computacionais. Por outro lado, esta forma de armazenamento costuma ocupar um grande espaço, quando o número de indivíduos pesquisados aumenta. Nesse caso, o tamanho da matriz cresce em proporção ao quadrado do número de indivíduos, já que os indivíduos são repetidos na primeira linha e na primeira coluna, e as informações relacionais são colocadas no cruzamento da linha e da coluna referentes aos indivíduos (figura 4.7).

	1	2	3
1	x	1	0
2	0	x	0
3	1	1	x

Figura 4.7 – Matriz de relações

Outro ponto importante é o modo como tratar as relações. Na figura 4.7, as relações estão armazenadas com informação sobre a direção da relação. Assim, o indivíduo 1 se relaciona com o indivíduo 2, mas o contrário não é verdadeiro. No caso de essa relação representar amizade, o indivíduo 1 pode-se considerar amigo do indivíduo 2, sem que o recíproco seja verdadeiro. Transformando essa matriz em um sociograma, teríamos a figura 4.8, que representa graficamente uma tríade (relação entre três indivíduos). É importante ressaltar que, no momento da análise, cabe ao pesquisador verificar se faz sentido essa relação de direção ou se os dados devem ser tratados como não-direcionados.

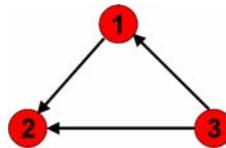


Figura 4.8 – Sociograma de uma tríade

A partir do momento em que os dados já foram levantados e armazenados, a segunda etapa é fazer a análise. Antes, contudo, é importante identificar alguns conceitos básicos. Num sociograma como o da figura 4.7, podemos chamar os indivíduos de pontos e as interações, de linhas. Assim, o primeiro conceito é o *path*, ou um caminho, que seria qualquer seqüência de linhas de um ponto a outro sem passar duas vezes pelo mesmo ponto. O segundo conceito seria o *length*, ou o tamanho, que seria o número de linhas que tem um caminho. Por último, existe o conceito de *distance*, ou distância, que é o tamanho do menor caminho que conecta dois pontos.

Uma das medidas mais simples na análise é o *degree*, que representa o número de ligações que cada ponto realiza ou o tamanho da vizinhança direta de cada ponto, independente da

direção das ligações. Duas medidas decorrentes do *degree* são o *indegree* e o *outdegree*. O primeiro considera o número de ligações em direção ao indivíduo, enquanto que o segundo considera o número de ligações que saem do indivíduo.

Outra medida simples é a *density*, ou a densidade da rede. Essa medida representa a relação entre a quantidade de relações estabelecidas sobre a quantidade de relações possíveis. Normalmente, é obtida através da divisão entre o número de relações presentes no sociograma sobre o número de relações possíveis. No caso da figura 4.7, desconsiderando a direção das relações, a densidade seria igual a 1, já que todos os pontos estão ligados entre si.

Por fim, outra medida importante é a *centrality*, ou centralidade da rede. Para isso, existem duas abordagens diferentes possíveis. A primeira, mais óbvia, é a *local centrality*, que é medida a partir do *degree* de cada ponto. Assim, considera-se que, quanto maior o número de conexões que um ponto tiver, mais central ele é. Essa medida também pode ser estendida a distâncias maiores, considerando não só a vizinhança direta de um ponto, mas a vizinhança em um segundo nível, como os vizinhos com distância 2 ou até 3. A segunda, a medida de *global centrality*, identifica os pontos que estão mais centrais na rede. As principais formas de medir a centralidade global são através do *closeness*, ou proximidade, que mede o inverso da soma da distância a todos os outros pontos, ou do *betwenness*, que mede o quanto os outros pontos dependem daquele ponto para se relacionar com outros.

Cabe ressaltar que esta técnica poderia ser classificada como uma técnica quantitativa, já que todas as relações entre os indivíduos são classificadas e categorizadas, para que possam ser analisadas por uma ferramenta computacional. A análise se dá através de coeficientes matemáticos gerados a partir das matrizes de relações. A parte qualitativa se encontra na análise destes coeficientes e na construção das perguntas e nos tipos de relações que se deseja analisar.

CAPÍTULO 5: RESULTADOS

O caso da Cidade de Deus

A Cidade de Deus (CDD)⁷

A Cidade de Deus (CDD) é um bairro localizado na Zona Oeste do Rio de Janeiro, perto dos bairros da Barra da Tijuca e de Jacarepaguá (figura 4.5). A CDD representa bem a grande desigualdade social existente no Brasil e no Rio de Janeiro. Um bairro com regiões de extrema miséria, que fica perto de regiões ricas como a Barra da Tijuca e de símbolos de luxo como Barra Shopping e New York City Center.

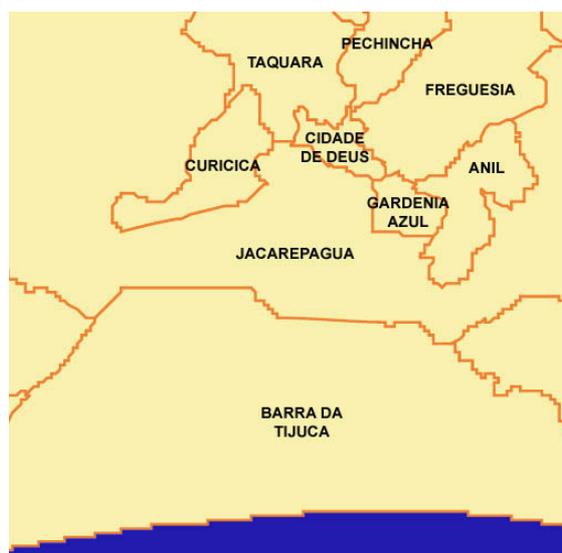


Figura 5.1 – Mapa do entorno da CDD⁸

A CDD foi formada na década de 1960, a partir da remoção sumária de favelas da Zona Sul. Desde sua fundação, carrega um estigma de exclusão e de abandono. Além disso, foi uma região abandonada pelo poder público, o que resultou em problemas de violência e

⁷ A sigla CDD para Cidade de Deus foi utilizada, porque é deste modo como as organizações sociais de base comunitária se referem ao local.

⁸ Fonte: http://www.multirio.rj.gov.br/portal/_download/mapa_inteiro.pdf

desunião. Esse abandono permitiu a proliferação da violência, e hoje a CDD é dividida em regiões pelo tráfico.

Segundo dados do censo do IBGE (2000), existem 38.016 moradores na CDD, porém, em um levantamento feito pelos próprios moradores, foram identificados 65 mil habitantes (SILVA et al, 2005). Essa divergência pode ser devido a diferentes percepções sobre os limites da CDD e devido à dificuldade de acesso do censo às áreas mais perigosas. Cabe ressaltar que, na CDD, existem desde pessoas de classe média baixa a pessoas vivendo em situação de extrema miséria. No estado do Rio de Janeiro, 19,5% da população vive na miséria e, no município do Rio, esse número é de 14,5%; já na CDD, 26% das pessoas vivem nessa situação (ver mais no apêndice IX).

Em relação aos limites da CDD, o projeto original da construção demarcava a região sombreada na figura 5.2. Como pode ser visto na figura, houve um grande crescimento para a esquerda do Rio Grande e acima da Estrada Miguel Salazar. A parte que todos conhecem como Cidade de Deus se encontra, principalmente, entre a estrada Miguel Salazar, a rua Edgard Werneck e o Rio Grande. À direita da Linha Amarela, encontra-se uma região conhecida como conjunto Gabinal-Margarida, que faz parte da Cidade de Deus, apesar de alguns moradores não se considerarem como tal. As pessoas com melhor renda moram perto da rua Edgard Werneck, enquanto que as pessoas com menor renda moram mais para perto do Rio Grande.

Do mesmo jeito que a igreja teve um papel muito forte no crescimento do terceiro setor no Brasil, na CDD o movimento social foi muito influenciado pelo trabalho do padre Julio Grooten. Ele foi um padre holandês que fundou a igreja Pai Eterno na CDD e foi responsável por diversos trabalhos sociais realizados na comunidade, desde a época da ditadura militar. Até hoje essa igreja tem grande reconhecimento na comunidade, e a praça principal da CDD recebeu o nome do padre (a praça pode ser vista na figura 5.2 no encontro da estrada Miguel Salazar com a rua Edgard Werneck).



Figura 5.2 – Mapa da CDD⁹

O Comitê Comunitário e a Agência de Desenvolvimento

No início de 2003, surgiu o Comitê Comunitário da CDD para dar uma resposta à imagem negativa criada pelo filme “Cidade de Deus”. Seu objetivo era articular as diversas iniciativas sociais existentes na CDD e lutar para trazer mais investimentos para a região. Esse comitê foi originalmente composto por 17 instituições existentes na CDD e realiza reuniões semanais em sede própria.

Atualmente, o Comitê conta com a presença de aproximadamente dez organizações, pois algumas organizações saíram por motivos de divergências. Apesar da perda de alguns membros, o Comitê continua bastante ativo e, segundo moradores da região, já trouxe muitos benefícios:

Entre as iniciativas em andamento desenvolvidas pelo Comitê, destacam-se alguns cursos, como: auxiliar e técnico em enfermagem, auxiliar de consultório dentário, construção civil, [e ações como] revitalização de praças, implantação do Programa de Saúde da Família, a iniciação da construção de 618 habitações, além de projetos em processo de implementação. (GASPAR, 2008)

⁹ Mapa retirado do Google Earth e delimitação da região com base no projeto original apresentado na Infoco Revista da Cidade de Deus, Ano 0, número 1, página 6.

Na verdade, grande parte dessas iniciativas do Comitê só foi realizada a partir da criação da Agência de Desenvolvimento. Esta tinha como objetivo ser uma instância legalmente instituída (ao contrário do comitê, que não tem CNPJ) e com capacidade de executar os projetos discutidos no Comitê:

Em 2006, a Agência constituiu-se legalmente como uma entidade sem fins lucrativos, tendo como associados e dirigentes as organizações e lideranças ligadas ao Comitê Comunitário. Este fato, por si só, representa um resultado expressivo do processo de organização e articulação levado a cabo nos três últimos anos. A concretização desta Agência efetivou-se a partir do apoio técnico e financeiro de um órgão do governo federal (Finep – Financiadora de Estudos e Projetos) e de uma organização da sociedade civil (Ibase – Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas), o que representa também um exemplo da capacidade de interlocução institucional da comunidade local. (SILVEIRA, 2007)

Assim, com o apoio de agentes externos, a Agência de Desenvolvimento conseguiu se estruturar e hoje funciona em uma pequena casa de dois andares na rua Edgard Werneck. Desde o fim do ano de 2007, a Agência encontra problemas no seu funcionamento, pois não recebe mais verbas da Finep. A principal ação que está sendo executada pela Agência é a construção de casas, em uma região conhecida como Rocinha II, financiadas pela Caixa Econômica Federal. Outra conquista importante foi a criação de uma cooperativa de trabalhadores para participarem da construção destas casas.

Quem são as organizações?

Não existe dado oficial algum sobre o número de ONGs presentes na Cidade de Deus. No caso desta pesquisa, foram identificadas dezesseis OSBCs que fazem trabalhos sociais na CDD na fase das entrevistas, a partir de dados do Comitê e das organizações participantes. Das dezesseis organizações, o autor da presente dissertação conseguiu entrevistar membros de quinze organizações. Tentou-se entrevistar mais de uma vez a outra organização, mas o responsável não compareceu nas datas agendadas. Essa organização que não se conseguiu entrevistar-se chama AAECID e faz projetos de esportes com crianças em praças e ruas da Cidade de Deus.

Além disso, já no período de validação, foram identificadas mais duas organizações: a PADEF e ASDEREM, mas não houve possibilidade de fazer entrevistas por falta de tempo. A PADEF trabalha com deficientes visuais e tem sede na Igreja Anglicana da Cidade de Deus. A ASDEREM trabalha com dança, principalmente dança afro, e se localizava, na época das entrevistas, na Igreja Anglicana. Atualmente localiza-se em um espaço perto da praça Julio Grooten.

Como definido no item sobre organizações sociais de base comunitária (vide capítulo um), um dos critérios para considerar a organização como universo de pesquisa era ser minimamente formalizada. Assim, grupos como “bundes de funk” não foram considerados organizações sociais de base comunitária. Pelo critério auto-geridas, organizações como pastorais também não foram consideradas, pois estão submetidas a regras que vêm de uma instituição maior. A CUFA, que tem uma presença grande recente na Cidade de Deus, também não foi entrevistada, pois é uma organização externa à Cidade de Deus, já que existe em diversos estados do Brasil e em outras comunidades no Rio de Janeiro.

Assim, após essa fase de avaliação das organizações sob os critérios de OSBC, foram entrevistadas as seguintes organizações¹⁰:

- ASVI – Associação Semente da Vida da Cidade de Deus
- Grupo Alfazendo
- CECFA – Centro Educacional Criança Futuro Adolescência
- Comitê da 3a Idade (Ação da Cidadania)
- ABOSEP – Associação Beneficente Obra Social Estrela da Paz
- Conselho Comunitário Gabinal Margarida
- Lente dos Sonhos
- Ginga – Associação Cultural Capoeira Ginga Brasil
- Casa de Santa Ana (Razão Social: Centro Dia Santa Ana)
- CEDEDUCOM – Centro de Desenvolvimento Educacional Comunitário
- OSAMI – Obra Social de Apoio ao Menor e ao Idoso.
- Grupo Teatral Raiz da Liberdade

¹⁰ Para informações sobre contatos e localização das OSBCs entrevistadas, veja apêndice I.

- CEACC – Centro de Estudos e Ações Culturais e de Cidadania
- Aliança Ariri - Lilirca (Liga Litoral Rio Capoeira)
- AMUNICOM – Associação de Moradores União Comunitária da Cidade de Deus

Destas organizações, fazem parte oficialmente do Comitê: a Abosep; o Alfazendo; a Aliança Ariri; a Amunicom; o Ceacc; a Cecfa; o Cededucom; o Comitê da 3ª Idade; e o Conselho Comunitário Gabinal Margarida. Porém, na prática, apenas algumas destas organizações participam efetivamente das reuniões do Comitê.

Seguem-se alguns dados sobre estas organizações obtidos a partir das entrevistas:

Como a ONG se sustenta	Total
Recursos dos próprios responsáveis	8
Patrocínio	3
Doações esporádicas	3
Auto-sustentação	1

Tabela 5.1 – Sustentação

Qual a porcentagem dos colaboradores que trabalha como voluntário?	Total
Menos de 50%	0
Entre 50% e 75%	2
75% ou mais	13

Tabela 5.2 – Presença de voluntários

Como pode ser visto nas tabelas 5.1 e 5.2, as organizações entrevistadas costumam ter dificuldades financeiras. A grande maioria não tem nenhuma fonte de recurso e é sustentada pelos próprios responsáveis. Assim, não tem recursos para pagar seus colaboradores e estes têm de trabalhar como voluntários na maior parte das vezes.

A ONG é regulamentada?	Total
Sim	12
Não, mas está em processo	3

Tabela 5.3 – Status da regulamentação

Como a organização está regulamentada?	Total
Associação	10
Associação de Moradores	1
Grupo Teatral	1

Tabela 5.4 – Como a organização está regulamentada

Há quanto tempo a organização existe?	Total
Menos de 5 anos	1
Entre 5 e 10 anos	4
Entre 11 e 20 anos	6
Entre 21 e 30 anos	3
Mais de 30 anos	1

Tabela 5.5 – Tempo de existência

A grande maioria das organizações é regulamentada (tabela 5.3). Destas, quase todas foram regulamentadas como associação (tabela 5.4). Em relação ao tempo de existência (tabela 5.5), a maior parte existe entre 11 e 20 anos e a quase a totalidade existe entre 5 e 30 anos. Apenas uma organização existe há menos de 5 anos e apenas uma há mais de 30 anos. Assim, essas organizações possuem um razoável nível de formalização e estabilidade.

Número de colaboradores da organização	Total
Menos de 5 pessoas	2
Entre 5 e 10 pessoas	3
Entre 11 e 20 pessoas	6
Entre 21 e 30 pessoas	4

Tabela 5.6 – Número de colaboradores

Média de pessoas atendidas por mês	Total
Menos de 50 pessoas	2
Entre 51 e 100 pessoas	5
Entre 101 e 200 pessoas	6
Entre 201 e 300 pessoas	2

Tabela 5.7 – Pessoas atendidas por mês

Nenhuma das organizações tem mais do que 30 colaboradores, e seis têm entre 11 e 20 colaboradores. A maioria das organizações atende de 50 a 200 pessoas por mês, contando com as pessoas atendidas indiretamente como a família das crianças atendidas. Esses números estão de acordo com a afirmação apresentada no capítulo 1, de que as OSBCs costumam ser pequenas. Quando se calcula o número de pessoas atendidas por mês por colaborador, aparecem números altos como 283 (para o caso de uma organização que faz balcão de empregos) e 50 para o caso de uma organização que faz atividades de esporte. Por outro lado, uma organização que realiza um curso de pré-vestibular tem uma média de 2,22 pessoas por colaborador. No entanto, a média varia entre 5 a 10 pessoas por colaborador (vide apêndice III).

Quantos responsáveis possui a organização?	Total
Menos de 3 pessoas	2
Entre 3 e 5 pessoas	3
Entre 6 e 9 pessoas	6
Entre 10 e 15 pessoas	4

Tabela 5.8 – Número de responsáveis

Qual a porcentagem dos responsáveis pela organização que moram ou já moraram na CDD?	Total
Menos de 50%	1
Entre 50% e 75%	3
75% ou mais	11

Tabela 5.9 – Responsáveis que moram ou já moraram na CDD

A maioria das organizações tem entre 6 e 15 responsáveis pela organização (tabela 5.8). Isso significa que quase metade dos colaboradores participa das decisões da organização. A quase totalidade das organizações tem, entre seus responsáveis, muitas pessoas que moram ou já moraram na CDD (tabela 5.9). Todas têm pelo menos um responsável como morador da CDD, o que é um dos principais critérios para serem enquadradas como OSBC. No total, dos 107 responsáveis pelas organizações, 82 moram ou já moraram na CDD (vide apêndice III).

Principal área de atuação da organização	Total
Saúde	1
Cultura e recreação	4
Educação e pesquisa	4
Assistência social	1
Desenvolvimento e defesa dos direitos	5

Tabela 5.10 – Área de atuação

Para concluir, foi levantada a principal área de atuação das organizações, usando a mesma classificação utilizada na pesquisa FASFIL, do IBGE. A grande maioria das organizações teve dificuldade de se enquadrar em uma área apenas, pois tinha diversos tipos de atividades (vide apêndice II). Esse fato também vai ao encontro do que foi colocado no capítulo 1 sobre as OSBC atuarem em várias temáticas. As principais temáticas de atuação são “Cultura e recreação”, “Educação e pesquisa” e “Desenvolvimento e defesa dos direitos”. Independentemente da temática selecionada, quase todas realizam algum tipo de ação de assistência social.

Em relação ao tamanho destas organizações, no total elas contam com 225 colaboradores, sendo que destes 198 são voluntários (vide apêndice III). Assim, cada organização possui em média aproximadamente 2 pessoas remuneradas e 12 voluntários. Em relação à relevância do trabalho destas organizações, no total atendem 2.670 pessoas, o que representa aproximadamente 4% da população total estimada pelos próprios moradores ou 7% da população segundo censo do IBGE. A grande maioria das OSBCs não tem receita alguma. As duas maiores OSBCs têm receita de aproximadamente 150.000 reais anuais cada. No total, a soma das receitas das organizações gira em torno de 500.000 reais.

Análise de Redes Sociais

Sociograma

Para diferenciar as diversas organizações que aparecem no sociograma, foi definido um padrão de visualização (figura 5.3). Em primeiro lugar, as organizações estão separadas por

aquelas que se localizam na Cidade de Deus, que na figura aparecem em preto, e aquelas que se localizam fora da Cidade de Deus, na figura em cinza. Além disso, as organizações foram classificadas em ONGs, empresas, organizações do sistema S, órgãos públicos, entidades religiosas e universidades. As organizações estão representadas com círculo, quadrado, quadrado com cruz dentro, triângulo, cruz e quadrado com círculo dentro, respectivamente. (Sobre as organizações, ver apêndice V.)

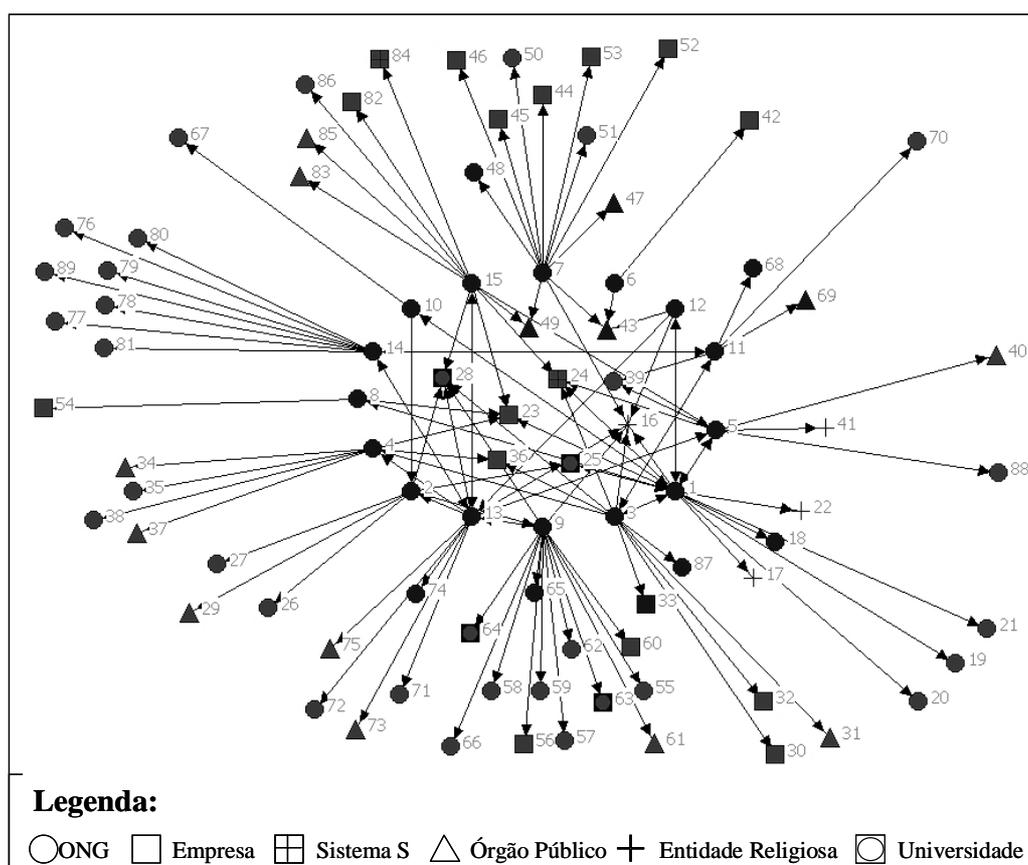


Figura 5.3 – Sociograma das relações das OSBCs da CDD

Neste sociograma, as organizações entrevistadas (organização 1 a 15) foram dispostas em círculo para facilitar a visualização. As organizações citadas por mais de uma OSBC entrevistada (9 ao total) estão dentro deste círculo e as organizações citadas apenas por uma das OSBC (65 ao total) estão fora do círculo e perto da OSBC que a citou. Em relação às organizações que estão fora do círculo, as organizações que se localizam dentro da Cidade

de Deus estão mais perto do círculo, enquanto as organizações que se localizam fora da Cidade de Deus estão mais distante deste.

Índices da SNA

Dependendo do método usado para calcular a centralização, pode haver pequenas variações. Considerando a matriz simétrica, ou seja, como se todas as relações fossem recíprocas, o índice de centralização da rede é igual a 33.18%, utilizando o método *Closeness*, ou 34.57% utilizando o método *Betweenness*¹¹. Quanto mais perto de 100%, mais centralizada é a rede. Assim, esta rede apresenta um nível baixo, mas não desprezível de centralização.

Devido à dificuldade em achar estudos semelhantes na literatura, é difícil fazer comparações para avaliar esse índice. Essa medida teria muito mais utilidade, caso fosse usada para comparar com redes em outras comunidades. Serviria, assim, para identificar comunidades onde há mais centralismo, possibilitando buscar relações entre a centralização e outros fatores como número de ONGs, democracia interna e desenvolvimento local.

A densidade da rede foi calculada considerando apenas as organizações entrevistadas. Isto se deve ao fato de que a densidade da rede total não teria muito valor, pois apenas uma pequena parte das organizações da rede foi entrevistada. Assim, considerando a rede simétrica, a densidade da rede é de 17,14%, o que significa que de todas as relações possíveis entre as organizações entrevistadas apenas 17,14% se realizam. Este é um número baixo, considerando que todas as organizações têm fins parecidos e se localizam perto uma das outras.

Usando a matriz não-simétrica, a densidade é de 13,33%. Além de ser mais baixo, isso indica que muitas relações não são recíprocas (10 relações recíprocas e 8 relações não-

¹¹ Na ferramenta UCINET a *closeness centrality* foi calculada pelo método *Freeman (Geodesic paths only)* e a *betweenness centrality* foi calculada pelo método *Freeman Betweenness*.

recíprocas). Esse número significa que, em média, cada OSBC entrevistada informou que tem relações com apenas outras duas OSBC.

Outro índice calculado foi o *outdegree*, que representa a quantidade de organizações com que cada OSBC informou que mantém relações (tabela 5.11). Foram especificadas também quantas dessas relações eram com organizações de fora da CDD (externas) e quantas eram com organizações de dentro da CDD (internas):

Organização	Externas	Internas	E (%)	I (%)	Total
CASA DE SANTA ANA	12	4	75%	25%	16
ASVI	6	9	40%	60%	15
CEACC	5	7	42%	58%	12
CECFA	6	6	50%	50%	12
LENTE DOS SONHOS	7	5	58%	42%	12
AMUNICOM	8	3	73%	27%	11
ALIANÇA ARIRI	7	2	78%	22%	9
ABOSEP	4	2	67%	33%	6
ALFAZENDO	5	1	83%	17%	6
COMITÊ 3a IDADE	6	0	100%	0%	6
OSAMI	2	4	33%	67%	6
RAIZ DA LIBERDADE	0	4	0%	100%	4
CEDEDUCOM	1	2	33%	67%	3
GINGA BRASIL	2	1	67%	33%	3
C. C. GABINAL MARG.	1	1	50%	50%	2
Total	72	51	59%	41%	123

Tabela 5.11 – *Outdegree* das OSBCs entrevistadas

Há um predomínio de articulações com organizações externas à Cidade de Deus. Porém, enquanto existe uma organização como o Comitê da 3ª Idade que tem todas as suas relações com organizações de fora da Cidade de Deus, existe o caso oposto, como o grupo Raiz da Liberdade, que tem todas as suas relações com organizações da Cidade de Deus. Existe também o caso de uma organização como o CECFA, que tem 6 relações com organizações de fora da CDD e 6 de dentro. Isso mostra uma grande variação entre as organizações entrevistadas em relação à preferência em fazer articulações internas ou externas.

Outro ponto importante era identificar se realmente existiam organizações centrais na rede e quem eram estas organizações (tabela 5.12). Além disso, é importante buscar justificativas para compreender porque determinadas organizações assumem esse papel. Três medidas foram utilizadas: *indegree*, *betweenness* e *closeness*. O *indegree* representa o número de vezes que uma organização foi citada. O *closeness* utiliza o inverso da distância média de uma organização às outras na rede. O *betweenness* avalia a centralidade, a partir no número de vezes que uma organização se encontra no caminho entre outras duas organizações. No caso, o índice utilizado foi o *ncloseness*, que é a normalização do *closeness* a partir do seu maior valor possível, representando um valor percentual.

<i>Indegree</i>		<i>Closeness</i>		<i>Betweenness</i>	
Organização	<i>InDegree</i>	Nome	<i>nCloseness</i>	Nome	<i>Betweenness</i>
Igreja Pai Eterno	6.000	CEACC	45.833	CEACC	1.416.950
ASVI	5.000	Igreja Pai Eterno	43.781	CASA DE SANTA ANA	1.002.833
UFRJ	5.000	CECFA	40.553	Igreja Pai Eterno	945.233
CEACC	4.000	CASA DE SANTA ANA	39.819	ASVI	841.767
LAMSA	4.000	ASVI	39.819	LENTE DOS SONHOS	794.500
SESC	4.000	UFRJ	39.286	CECFA	773.250
ABOSEP	3.000	ABOSEP	38.261	ALIANÇA ARIRI	648.467
ALFAZENDO	3.000	AMUNICOM	38.261	AMUNICOM	548.750
CSU - Centro Social Urbano	3.000	RAIZ DA LIBERDADE	37.768	COMITÊ 3a IDADE	399.267
		ALFAZENDO	36.975	ABOSEP	385.550
				ALFAZENDO	356.200

Tabela 5.12 – *Indegree*, *closeness* e *betweenness* da rede¹²

Em todas as medidas de centralização, as organizações CEACC, Igreja Pai Eterno e ASVI aparecem como organizações centrais na Cidade de Deus. Estas organizações têm um papel central por serem diferentes tipos de referência na Cidade de Deus. O CEACC é uma das organizações com papel predominante no Comitê Comunitário e com uma das melhores estruturas. Por outro lado, a ASVI é uma organização mais nova, mas que foi criada com o objetivo de articular ações na Cidade de Deus e conseguiu atrair muitas organizações pequenas que não se deram bem com o Comitê. Por fim, a Igreja Pai Eterno, que tem uma

¹² Para todas as medidas foi utilizado o *software UCINET*. Para o caso do *closeness* e do *betweenness* utilizou-se a matriz simétrica.

relação muito próxima com a ASVI, tem um papel bastante importante na Cidade de Deus, por causa do padre Julio Grooten.

A organização Casa de Santa Ana aparece como central pelo *closeness* ou *betweenness*, porém aparece com o *indegree* bem baixo. Isso se dá, pois a Casa de Santa Ana citou 16 organizações na entrevista, tornando-se uma organização bastante central nesse sentido. Porém, ela só foi citada por uma das organizações entrevistadas, o que mostra que ela não tem tanto reconhecimento dentro da Cidade de Deus.

Calculando a reciprocidade de toda a rede, tem-se o resultado de 8,88%. Era de se esperar que a reciprocidade fosse baixa, já que, das 89 organizações que aparecem no sociograma, apenas 15 foram entrevistadas. Considerando apenas as relações entre as organizações entrevistadas, a reciprocidade foi de 55,56%. Essa reciprocidade é baixa, já que como as organizações se situam muito perto e se conhecem, era de se esperar que essas relações fossem recíprocas.

Análise quantitativa das relações

O próximo passo foi analisar todas as relações a partir da matriz. Separando as relações por tipo, frequência, recurso e localidade das organizações, pôde-se obter informações além da Análise de Redes Sociais. A seguir, na tabela 5.13, têm-se as relações separadas por tipo de e localidade das organizações citadas.

Tipo	Se localiza na CDD?		Se localiza na CDD? (%)		Total	Total (%)
	Não	Sim	Não	Sim		
Empresa	18	1	95%	5%	19	15%
Igreja	0	9	0%	100%	9	7%
ONG	30	34	47%	53%	64	52%
Universidade	9	0	100%	0%	9	7%
Sistema S	5	0	100%	0%	5	4%
Órgão público	10	7	59%	41%	17	14%
Total	72	51	59%	41%	123	100%

Tabela 5.13 – Relações por tipo e localidade das organizações citadas

Em primeiro lugar, existe uma grande predominância de relações com outras ONGs (64 ou 52%); em segundo, existem as relações com empresas (19 ou 15%). As relações com o Poder Público vêm em terceiro lugar (17 ou 14%). Porém, considerando as universidades públicas como parte dos órgãos formuladores ou executores de políticas públicas, este número sobe para segundo lugar com 24 relações ou 20%, já que das 9 relações apenas 2 eram são com universidades privadas.

Em relação à localização das organizações que foram citadas nas entrevistas, a maioria se localiza fora da Cidade de Deus (72 ou 59%). A respeito das relações com outras ONGs, há um equilíbrio entre relações com ONGs de dentro da CDD (34 ou 53%) e de fora da CDD (30 ou 47%). Já em relação aos órgãos públicos, também há um equilíbrio, mas com uma pequena vantagem em relação aos órgãos públicos que se localizam fora da CDD. Porém, das 7 relações citadas com órgãos públicos na CDD, estas se dão com 4 organizações diferentes apenas. Das relações com o poder público localizado fora da CDD, todas as 10 são com organizações diferentes. A respeito das relações com empresas, apenas uma se localiza dentro da CDD. A seguir, na tabela 5.14, têm-se essas relações por principal tipo de recurso compartilhado (a matriz de relações encontra-se no apêndice VIII):

Tipo	Tipo de recurso			Tipo de recurso (%)		
	espaço	informação	material / financeiro	espaço	informação	material / financeiro
Empresa	1	5	13	5%	26%	68%
Igreja	3	6	0	33%	67%	0%
ONG	10	36	18	16%	56%	28%
Universidade	0	8	1	0%	89%	11%
Sistema S	0	0	5	0%	0%	100%
Órgão público	5	8	4	29%	47%	24%
Total	19	63	41	15%	51%	33%

Tabela 5.14 – Tipo de recursos compartilhado nas relações

Na maioria dos casos, as relações têm como principal característica a troca de informações (63 ou 51%). Em segundo lugar, aparecem as relações de repasse de recursos financeiros ou materiais (41 ou 33%). A grande maioria das relações com empresas é de repasse de

recursos (13 ou 68%), enquanto que, com ONGs, a maioria é de troca de informações (36 ou 56%). As relações com órgãos públicos são, primeiramente, de troca de informações (8 ou 47%); em segundo lugar, de uso de espaço para atividades das ONGs (5 ou 29%); e, por último, de repasse de recursos (4 ou 24%).

Por fim, as relações são analisadas pela frequência com que ocorrem e pela importância que têm para as organizações entrevistadas (as matrizes de relações encontram-se, respectivamente, nos apêndices VI e VII). Na tabela 5.15, têm-se as relações identificadas por frequência e na tabela 5.16, têm-se as relações identificadas por importância.

Tipo	Frequência				Frequência (%)			
	semanal	mensal	trimestral	anual	semanal	mensal	trimestral	anual
Empresa	6	10	3	0	32%	53%	16%	0%
Igreja	7	1	1	0	78%	11%	11%	0%
ONG	29	20	7	8	45%	31%	11%	13%
Universidade	1	5	0	3	11%	56%	0%	33%
Sistema S	0	4	1	0	0%	80%	20%	0%
Órgão público	7	6	4	0	41%	35%	24%	0%
Total	50	46	16	11	41%	37%	13%	9%

Tabela 5.15 – Frequência com que se dão as relações

Tipo	Importância			Importância (%)		
	alta	média	baixa	alta	média	baixa
Empresa	15	4	0	79%	21%	0%
Igreja	5	4	0	56%	44%	0%
ONG	33	24	7	52%	38%	11%
Universidade	1	6	2	11%	67%	22%
Sistema S	3	1	1	60%	20%	20%
Órgão público	10	7	0	59%	41%	0%
Total	67	46	10	54%	37%	8%

Tabela 5.15 – Importância dada as relações pelas OSBCs entrevistadas

As relações com empresas são consideradas, em sua grande maioria, de alta importância (15 ou 79%) e costumam ser de frequência mensal (10 ou 53%). As relações com igrejas

são consideradas de alta importância em 56% dos casos e de média importância em 44% dos casos, porém tem como destaque sua frequência semanal na quase totalidade dos casos (7 ou 78%). No caso das relações com outras ONGs, há um predomínio de se considerar as relações como de alta (52%) e média importância (38%) e há uma maior distribuição em relação a frequência. As relações com entidades do poder público também costumam ser consideradas de alta importância (10 ou 59%) ou de média importância (7 ou 41%).

De forma geral, algumas questões chamam atenção. As organizações entrevistadas realizam a maior parte de suas relações com organizações de fora da CDD. Mas especificamente, essas organizações estabelecem relações com empresas, para obter recursos financeiros ou materiais, e com outras ONGs, para trocar informações. Como dão mais importância às relações com empresas, parece que atualmente estão mais focadas em conseguir recursos do que em melhorar a qualidade de seus trabalhos.

Análise qualitativa das entrevistas

Para cada pergunta na entrevista, foram criadas categorias de resposta, a partir da análise de todas as respostas dadas pelas organizações. Assim, posteriormente, cada resposta era enquadrada em uma ou mais categorias. Dessa forma, o total nas tabelas a seguir não tem soma igual a 15. É importante destacar também, que as perguntas 7, 10b e 11b não tiveram suas respostas categorizadas, devido a pequena incidência de casos que se enquadravam em categorias. A seguir, a análise pergunta por pergunta:

Pergunta 6: Como as relações diretas com outras organizações contribuem no trabalho de sua organização?

Resposta	Total
Ajudando com recursos (financeiros ou materiais)	10
Trocando informações, experiências e metodologias (capacitação dos membros)	8
Atuando em conjunto (apoio nos eventos ou projetos)	6
Trazendo reconhecimento para a organização (visibilidade e estímulo)	5
Cedendo espaço para as atividades da organização	4

Através do encaminhando de público (bilateral, complementando o trabalho)	3
Trazendo voluntários para a organização	2

TABELA 5.16 – Respostas da pergunta 6.

Como visto na tabela 5.16, as organizações ainda têm, como principal visão, o fato de que as articulações com outras organizações devem ter foco principalmente na obtenção de recursos. É claro que, sem uma sustentação financeira, não é possível fazer quase nada. Porém, esse foco mostra que as organizações têm uma visão muito imediatista e que estão mais preocupadas em obter mais recursos do que em estabelecer articulações que permitam trocar informações ou complementar seus serviços. Nas entrevistas, muitas vezes se percebia que as organizações importantes com quem se relacionavam eram apenas aquelas que dão alguma ajuda financeira ou material, desconsiderando qualquer outro tipo de parceria de troca de informações.

Pergunta 7: Quais são as principais redes/fóruns externos que sua organização participa?

Das 15 organizações, apenas 4 disseram que não participam de nenhuma rede ou fórum externo à Cidade de Deus. Das 11 que disseram que participam, a média é a participação em 2,2 fóruns por organização. Entre as redes e fóruns citados, incluem-se diferentes espaços, cada qual com atores diferente e fins diferentes.

Primeiramente, existem os espaços de articulações entre ONGs e movimentos sociais. Alguns exemplos são o Fórum Social Mundial, a Rede de Comunidades Saudáveis, o Fórum de Ação da Cidadania, a Expo Brasil Desenvolvimento Local e o Fórum de cooperativismo. Nesses espaços, as organizações têm a oportunidade de conhecer o trabalho de outras organizações, de discutir temas específicos com que trabalham e de se capacitarem com metodologias.

Outros espaços importantes são aqueles próprios de construção de políticas públicas. Alguns exemplos citados são o Fórum de Educação Nacional, Regional e Municipal, o Fórum da 3ª Idade da prefeitura, a Rede do Conselho de Assistência Social, as reuniões do Plano Diretor do Rio de Janeiro e os Conselhos de Segurança Alimentar e nutricional e o de

direitos da infância e de adolescentes. Nestes espaços, há a articulação entre as organizações sociais e os representantes do poder público.

Por último, também foram citados espaços que aproximam as organizações sociais de empresas ou que permitam obter algum tipo de recurso. Neste caso, podem ser citados como exemplo a Rede da Ashoka, a Rede da Brazil Foundation, a Rede Instituto Rio, o Rio Voluntários e o Carnaval das culturas. Esses espaços de articulação permitem que as organizações se aproximem de potenciais patrocinadores, que consigam voluntários para trabalhar em sua organização ou que obtenham recursos através da venda de seus produtos.

Esses três tipos de espaços diferentes representam as possibilidades de articulação entre as organizações do terceiro setor, com o poder público e com o setor privado. É claro que na maioria desses espaços encontram-se os três atores (organizações sociais, poder público e empresas), porém alguns com maior presença e outros com menor presença.

O fato que se destaca nessa pergunta é que menos da metade das organizações (6 do total de 15) costuma participar de espaços nos quais há discussão de políticas públicas. Além do que, a maioria das organizações disse que essa presença era pontual, no sentido de ouvir mais do que interagir. Quase metade das OSBCs (7 do total de 15) participa de espaços de articulação entre ONGs e movimento sociais, o que permite fortalecer as organizações e se envolver em lutas maiores. E apenas 3 organizações participam desses espaços com mais presença do setor privado.

Pergunta 8: Que resultados a participação em redes e fóruns externos traz para sua organização?

Resposta	Total
Troca de informações, experiências e metodologias (capacitação dos membros)	8
Obtenção de recursos ou contatos com possíveis financiadores	3
Conhecimento de projetos e ações em outras comunidades	3
Discussão conjunta de políticas públicas	2
Divulgação do trabalho da organização	1

Tabela 5.16 – Respostas da pergunta 8.

Nesse sentido, as organizações vêm mais as redes e fóruns como espaços para trocar informações, experiências e metodologias (tabela 5.16). Porém, esses deveriam ter também um papel predominante na discussão conjunta de políticas públicas, fato que as organizações não concordam ou não estão instrumentalizadas para utilizar estes espaços deste modo.

Principalmente quando se analisa esta pergunta em conjunto com a pergunta anterior, pelo tipo de redes que as organizações participam deveriam ter como foco a troca de conhecimentos com outras organizações sociais e a discussão conjunta de políticas públicas. A obtenção de recursos ou contatos com possíveis financiadores apesar de ter um destaque na resposta dessa pergunta, não é muito coerente com o tipo de espaços de articulação que as organizações da Cidade de Deus participam.

Pergunta 9a: Como você vê o papel do Comitê e da Agência de Desenvolvimento para a integração das organizações da CDD?

Resposta	Total
Poucas organizações, deveriam chamar as outras. Falta de representatividade (-)	7
Desorganização (-)	5
Falta de objetividade / processo lento (-)	5
Confusão do papel da Agência e do Comitê (-)	4
Há centralização nas decisões (falta de democracia) (-)	4
Barram projetos importantes para a CDD (-)	3
Divisão e interesses político-partidários (-)	2
Algumas ganham muito e outras não ganham nada (-)	2
O Comitê está distante dos moradores, principalmente dos que mais necessitam (-)	2
Cultura de individualismo na CDD não permite o Comitê crescer (cada um quer saber apenas de sua organização) (-)	2
Não sabem trabalhar com as divergências (-)	1
Fortalece as ONGs: Traz cursos para as organizações locais (+)	3
Consegue unir diversas organizações diferentes (+)	2
Possibilidade de conhecer o trabalho das organizações e separar as que são sérias (+)	1
Ajudam os projetos da CDD a se regularizar (+)	1

Tabela 5.17 – Respostas da pergunta 9a.

Em relação ao Comitê e a Agência, que seriam espaços próprios para a discussão de políticas públicas, parecem existir muitos problemas (tabela 5.17). Primeiro, a baixa participação, tanto das organizações da CDD, como (e principalmente) dos moradores. Por outro lado, existe o problema da desorganização e de um processo lento. Pela resposta de muitos entrevistados ambos ainda não conseguem funcionar de maneira objetiva, formalizando propostas e estabelecendo ações para concretizá-las. É claro que isso se deve, em parte, à dificuldade de mobilizar pessoas para problemas que têm solução de médio/longo prazo, em um local onde os problemas imediatos, muitas vezes de sobrevivência, estão sempre pressionando. Porém, outros fatores, principalmente relacionados à condução do processo e de interesses pessoais e políticos, foram responsáveis pelo problema, segundo uma análise qualitativa das entrevistas.

A questão do poder sempre parece recorrente nessas situações. Aquelas organizações que detêm mais conhecimento e têm mais maturidade tendem a conduzir o processo e criar insatisfações nas outras organizações. Muitas organizações reclamaram do centralismo e da falta de democracia no Comitê, afirmando também que apenas estas poucas organizações no poder colhiam os frutos. Por outro lado, estas organizações que têm um papel predominante reclamam das organizações com menor maturidade, por terem uma visão muito assistencialista. Dessa forma, foi criada uma grande distância entre esses dois grupos de organizações.

Na visão deste autor, ambas as organizações em parte estão certas, porém o problema foi o processo como se deu este diálogo que criou o problema. Em primeiro lugar, na Cidade de Deus há necessidade de trabalhos assistenciais, pois boa parte da comunidade ainda precisa dessa ajuda emergencial e pontual. Por outro lado, essas organizações pequenas têm dificuldade em ver os riscos deste trabalho pontual, que, a longo prazo, pode trazer até prejuízos a comunidade. O processo conduzido pelas organizações mais maduras deveria ser de menos confronto no início, permitindo mais voz às organizações mais assistencialistas, para que estas, ao longo do processo, amadurecessem suas visões. Com o tempo, seria possível acontecer este nivelamento para que não ocorressem mais estes problemas.

Pergunta 9b: Quais são as discussões que mais contribuem para a CDD?

Resposta	Total
Habitação	6
Educação (discutir conjuntamente a educação na CDD e pressionar o poder público)	5
Trabalho e Renda: Economia Solidária e cooperativas	5
Saúde	3
Avaliação dos projetos que vem de fora	2
Gestão das instituições (dinheiro bem gasto e não assistencialismo)	2
Comunicação (jornal e marca da CDD para atrair recursos)	1

Tabela 5.18 – Respostas da pergunta 9b.

Em relação às questões trabalhadas no Comitê, parece que estão em uma boa direção (tabela 5.18). Questões básicas de políticas públicas aparecem em primeiro, como a habitação, educação, geração de trabalho e renda e saúde. A habitação aparece em primeiro lugar, principalmente por ser a que está acontecendo com maior concretude, pois eles conseguiram trazer uma política pública de construção de novas casas (através da Caixa Econômica), que está em processo. Em segundo lugar, vem a questão mais importante: a educação. Não há outro caminho de mudança efetiva e de desenvolvimento local que não passe por uma educação de qualidade para os moradores. E, nesse sentido, vem-se formando algumas brigas para trazer uma escola estadual para lá, a escola Pedro II, e vêm-se organizando fóruns de educação e comissões de educação com a participação de membros das organizações e representantes públicos da área, para pensar em melhorias nessa questão.

Pergunta 9c: Quais assuntos seriam os mais importantes para serem discutidos no Comitê e na Agência?

Resposta	Total
Como envolver toda a comunidade nos trabalhos que estão sendo feitos	2
Questão da segurança (enquanto direito)	2
Como ajudar as organizações a se manterem (principalmente as com menos recursos)	2

Deveria se discutir todos os assuntos de forma mais aberta (e não “discutidos em <i>off</i> ” como acontece)	2
Cultura e esportes	2
Como melhorar o relacionamento entre as organizações	1
Saneamento básico	1
Questões de raça e gênero	1
Saúde e desnutrição	1

Tabela 5.19 – Respostas da pergunta 9c.

No sentido das questões que não estão sendo bem trabalhadas pelo Comitê (tabela 5.19), dois pontos parecem ser críticos. Um é a baixa participação de moradores e outro é que os assuntos não são discutidos de forma aberta. Em complemento a isso, existe um problema de comunicação do Comitê, que talvez seja um de seus pontos mais fracos. Tanto a comunicação das ações e decisões do Comitê para as organizações que fazem parte dele, como para as organizações e pessoas que não fazem parte do Comitê. Um exemplo disso, é que uma organização reclamou que o Comitê devia mudar as reuniões para dias de semana, porém, na verdade, o Comitê já tinha mudado há muito tempo as reuniões para as quintas-feiras. É importante complementar que algumas vezes parece que não havia tanto interesse em divulgar tudo, nem para membros externos e nem para membros internos. Inclusive, a reclamação de que alguns assuntos eram “discutidos em *off*” veio de um membro do próprio comitê, que apontava que algumas organizações faziam reuniões com membros do poder público e não comunicavam as outras organizações.

Pergunta 10a: Existem outros espaços, além do Comitê e da Agência de Desenvolvimento, onde você encontra periodicamente membros de outras organizações da CDD? Quais?

Nessa pergunta, os espaços mais citados foram os fóruns locais organizados pelo Comitê da CDD (fórum de educação e o de desenvolvimento local) e as reuniões mensais organizadas pela ASVI. Além disso, foram citados, em menor número, as reuniões da Secretaria Nacional de Segurança Pública relativas ao projeto Guias Cívicos, as reuniões do projeto do Soltec/UFRJ com o Ministério de Desenvolvimento Social, o encontro das Comunidades

Saudáveis e Solidárias, os Encontros de discussão racial da CUFA e encontros de Economia Solidária.

Assim, ao contrário do Comitê, que tem uma participação de um grupo mais restrito de organizações, os fóruns organizados por este conseguem atrair mais organizações, permitindo uma maior articulação. As reuniões realizadas mensalmente pela ASVI também tem uma importância muito grande no que diz respeito a articulação de organizações sociais na Cidade de Deus. A maioria das organizações que não faz parte do Comitê participa destas reuniões, que também contam com a presença de algumas organizações que estão no Comitê. Assim, essas reuniões têm a importância de juntar organizações que, em outros espaços, não costumam interagir muito.

Pergunta 10b: O que é discutido em cada um desses espaços?

Nos fóruns organizados pelo Comitê, o principal objetivo é o de discutir políticas públicas para a Cidade de Deus. A diferença em relação às reuniões do Comitê é que contém a presença de pessoas da comunidade, outras organizações e representantes do poder público, sendo um espaço mais amplo de discussão política. Já as reuniões da ASVI têm como foco a troca de informações, discussões mais específicas sobre os projetos das organizações e as dificuldades encontradas. Talvez, até por não se envolver tanto em questões políticas, que as reuniões da ASVI encontrem menos problemas e barreiras e que também causem menos discussões mais acaloradas que possam causar rachas.

Pergunta 11a: Quais são as principais dificuldades no relacionamento direto com outras organizações da CDD?

Resposta	Total
Individualismo: algumas organizações se acham melhores que as outras e só pensam na sua organização.	6
Algumas organizações não são sérias	4
Falta de gente, recursos e tempo	4
Pensamento imediatista	2

Muitas organizações são "fechadas": só querem trabalhar com amigos	2
Medo de perder parceiros e patrocínios	2
Vaidade e ambição: querem fazer tudo sozinhas para não dividir o crédito	2
Visões diferentes e dificuldade de se colocar no lugar do outro	2
Apatia e descrença: acham que nada vai dar certo	2
Cada uma voltada apenas para seu foco	1

Tabela 5.20 – Respostas da pergunta 11a.

Na tabela 5.20, dois pontos importantes podem ser destacados. Em primeiro lugar, é a questão de que muitas organizações só pensam em si mesmo. Apesar de alguns destacarem que a CDD é muito marcada por esta cultura, este é um problema que acontece com muitas organizações sociais. Como vivem em uma lógica capitalista, com recursos cada vez menores, acabam disputando recursos e patrocinadores, criando uma lógica de competição entre si.

Outro ponto é a afirmação de que muitas organizações não são sérias. O que os entrevistados queriam dizer quando falavam isso era que algumas organizações estavam envolvidas com o tráfico ou tinham como finalidade trazer recursos para seus responsáveis. Na pesquisa, as 15 OSBCs entrevistadas parecem fazer um trabalho sério. O que foi identificado, é o fato que responsáveis de algumas OSBCs, em parte, as usavam para obter respeito e receber créditos junto à comunidade. Porém, isso quase sempre acontece em maior ou menor parte em um trabalho sem remuneração, no qual o interesse de retorno muitas vezes é o reconhecimento e a gratidão obtida. Porém, esse caso, de novo, mostra deficiências na comunicação entre as organizações. Muitas, por desconhecer o trabalho das outras, criam suposições que nem sempre se confirmam.

Pergunta 11b.: Quais são as dificuldades encontradas no relacionamento com outras organizações nos fóruns e espaços citados anteriormente? (internos e externos)

A grande maioria das organizações (9 em 15) afirmou que não encontra nenhuma dificuldade de relacionamento nesses fóruns. Das dificuldades citadas nos fóruns que ocorrem dentro da CDD, as principais questões foram: o individualismo – já que algumas

organizações se acham melhores que as outras e só pensam na sua organização; a apatia e a descrença – pois algumas organizações acham que nada vai dar certo; e a disputa interna pelo público e por recursos. Nos fóruns que ocorrem fora da CDD, o único problema relatado é que a maior parte das outras organizações estão em estágio mais avançado e com mais recursos.

Pergunta 12: Como as organizações da CDD participam da construção de políticas públicas junto aos órgãos públicos?

Resposta	Total
Indo nas reuniões na Câmara e Assembléia e participando de Fóruns e Conselhos.	7
Relações com políticos e partidos.	4
Buscando parcerias com órgãos públicos e trazendo programas governamentais e políticas públicas para a CDD	3
Passando as necessidades do público para os órgãos públicos	1
Criando um plano de desenvolvimento local integrando todas as organizações	1

Tabela 5.21 – Respostas da pergunta 12.

Pela tabela 5.21, parece que as organizações estão em uma direção correta, no sentido de efetivar uma democracia participativa. Porém, a maioria das organizações que respondeu sobre a participação nas reuniões da Câmara da Deputados e da Assembléia Legislativa, afirmou que essa deveria ser a forma de as organizações participarem de políticas públicas, mas que a maioria não fazia. As que já participaram de reuniões na Câmara e na Assembléia, afirmaram participar atualmente apenas de forma esporádica.

Alguns defendiam que esse deveria ser o papel do Comitê Comunitário. Nesse ponto, parece que em partes estão corretos. Esse deveria ser o principal papel do Comitê, pois este, como uma instância representativa da Cidade de Deus, teria mais voz nesses espaços. O problema é, que atualmente, o Comitê não tem uma participação que o torne representativo da Cidade de Deus. Por outro lado, este também é um papel das organizações, principalmente nos fóruns e redes de discussão. Cada uma das organizações costuma ter um foco temático e participa de fóruns e redes sobre o assunto, tendo a oportunidade de

participar de discussões específicas de determinadas temáticas de, modo a gerar ou aperfeiçoar políticas públicas.

Uma resposta que preocupa é a de considerar que a relação com políticos e partidos seja uma forma de criar políticas públicas, ponto comentado por quatro organizações. Na maioria das vezes essa relação traz projetos públicos pontuais, normalmente em períodos de eleição (que não costumam ter perenidade), sendo usados muito mais para uma compra de votos disfarçada. Algumas organizações comentaram esse fato, de que vários políticos e candidatos aparecem apenas no período de eleições, trazendo projetos que normalmente não se mantêm após as eleições.

Infelizmente duas questões importantes apareceram apenas uma vez nas respostas das organizações. A primeira é o papel de mediador entre as necessidades da população e o poder público e a segunda é a construção de um plano integrado por todas as organizações para o desenvolvimento da Cidade de Deus. Essas são duas questões fundamentais que poderiam ajudar as organizações na construção de políticas públicas. Se não houverem demandas formalizadas e bem estruturadas a chance de interferirem em políticas públicas será muito menor se levarem ao poder público propostas concretas construídas de forma coletiva.

Pergunta 13: Qual o papel das relações diretas entre as organizações para o desenvolvimento local da CDD?

Resposta	Total
Conseguir mais recursos para ampliar o trabalho na CDD	5
Ter mais força para pressionar o poder público	5
Trazer mais conhecimento para as organizações da CDD	4
Fazer um diagnóstico mais completo dos problemas	3
Mudar a visão externa sobre a CDD.	3
Integrar trabalho para atuar em todos os públicos e sistematicamente	1
Trazer esperança para a comunidade quebrando a cultura de individualismo	1
Ajudar na organização dos moradores (cooperativas e ONGs)	0

Trazer cursos para os moradores	0
---------------------------------	---

Tabela 5.22 – Respostas da pergunta 13.

Por um lado, as organizações entendem que seu próprio desenvolvimento e a ampliação de seu trabalho com mais qualidade contribui para o desenvolvimento local da Cidade de Deus. Isso pode ser visto pelas respostas “Conseguir mais recursos ...” e “Trazer mais conhecimento ...” (tabela 5.22). Esse parece ser um fato discutível, pois normalmente o trabalho dessas organizações é muito pequeno comparado ao número de pessoas que necessitam de assistência. Porém, principalmente no que tange a trazer mais conhecimento, se este for no sentido de as organizações se amadurecerem para trocar seu papel assistencialista por um papel de mediadora efetiva entre a população e o poder público, parece ter algum sentido.

Os três pontos que se destacam são: “Ter mais força pra pressionar o poder público”; “Fazer um diagnóstico mais completo dos problemas”; e “Mudar a visão externa sobre a CDD”. A articulação com outras organizações permite juntar forças no momento de pressionar o poder público por mudanças. Ter um diagnóstico mais completo, como dito antes, permite construir propostas mais concretas, que serão mais facilmente ouvidas pelo poder público. Além disso, mudar a visão externa a partir da relação com organizações de fora da Cidade de Deus é importantíssimo, pois parte da pobreza se dá pelo próprio estigma e pela imagem que as organizações de fora têm de uma comunidade pobre, o que pode gerar dificuldades na hora de um morador arranjar emprego, no momento em que um representante da comunidade quer ser ouvido em um fórum ou na hora em que uma empresa quer abrir um empreendimento na região.

Assim, de alguma forma, há um equilíbrio entre as duas visões funcionais do terceiro setor. Por um lado, a visão das ONGs como executoras de serviços sociais: neste sentido, precisam estabelecer parcerias para obter recursos, o que permitirá ampliar seu trabalho e, em conseqüência, trazer o desenvolvimento local. Por outro lado, a visão das ONGs como atores de diálogo com o poder público: juntas poderão exercer mais pressão para melhores serviços do governo, os quais trarão desenvolvimento local.

Pergunta 14: Qual o papel dos fóruns internos (Comitê, Agência etc.) para o desenvolvimento local da CDD?

Resposta	Total
Ter mais força para pressionar o poder público	6
Conseguir mais recursos para ampliar o trabalho na CDD	5
Fazer um diagnóstico mais completo dos problemas	4
Trazer mais conhecimento para as organizações da CDD	4
Mudar a visão externa sobre a CDD.	3
Trazer cursos para os moradores	3
Ajudar na organização dos moradores (cooperativas e ONGs)	1
Integrar trabalho para atuar em todos os públicos e sistematicamente	1
Trazer esperança para a comunidade quebrando a cultura de individualismo	0

Tabela 5.23 – Respostas da pergunta 14.

Nessa pergunta (tabela 5.23), a resposta é muito parecida com a anterior. Uma diferença importante é a de que, desta vez, as organizações vêem que o Comitê e a Agência podem ajudar mais no papel de pressionar o poder público. Isto faz sentido, pois, na relação direta das organizações da Cidade de Deus com outras organizações, esse poder de pressão se dá de forma mais indireta, enquanto que, no momento em que as organizações da Cidade de Deus se reúnem em um espaço para discutir problemas locais e, principalmente quando chamam um representante público para esse local, o poder de pressão é muito maior.

Duas questões que aparecem apenas nesta pergunta são a de trazer cursos para os moradores e a de ajudar na organização dos moradores. O Comitê e a Agência vêm fazendo um esforço para trazer cursos que são abertos a todos os moradores, e parece que as organizações vêem essa ação como algo importante. Da mesma forma, o Comitê, através desses cursos e de outras ações, também ajudam na organização dos moradores em cooperativas (como foi o caso de uma cooperativa formada por moradores para trabalhar nas construções das casas no projeto da Caixa na CDD) e na formalização de iniciativas sociais (como o pré-vestibular comunitário, que vem recebendo ajuda do Comitê para se formalizar).

Outras observações

A partir das entrevistas, das conversas com membros das organizações e das observações no campo, outras informações foram obtidas. Alguns membros das OSBCs durante a entrevista, relatavam fatos que não tinham sido perguntados no questionário. Da mesma forma, durante as visitas às organizações, as idas ao campo e as conversas com outras pessoas, como público e patrocinadores das OSBCs, novas informações surgiam e eram anotadas no caderno de campo do pesquisador. Este item traz uma síntese dessas informações que se estendem às perguntas do questionário.

Um fato relatado por muitas pessoas, era o de que o Comitê Comunitário da Cidade de Deus tinha suas decisões centralizadas praticamente em uma única organização, o Alfazendo. Algumas pessoas relatavam que o CEACC também tinha poder no Comitê e que todas as demais organizações praticamente não tinham voz nas reuniões. As organizações que defendem o Comitê afirmam que essa centralização se dá, porque as outras organizações não querem se envolver de fato no Comitê, em função de isso demandar uma grande carga de trabalho.

O Comitê perdeu muitos membros desde que foi criado. Mesmo entre os membros atuais, parece haver pouca participação efetiva. Alguns destes membros relataram que estão muito insatisfeitos com o Comitê e que, atualmente, estão participando apenas em caráter oficial, mas que pensam em sair. Aqueles que defendem o Comitê afirmam que muitas dessas organizações saíram, ou estão insatisfeitas, porque o Comitê não apóia ações assistencialistas, posto que são imediatistas e querem apenas que o Comitê sirva para conseguir mais dinheiro para as organizações.

Outro ponto recorrente era a crítica à Central Única de Favelas (CUFA). Muitos a criticaram por fazer um trabalho muito mais voltado para fora da comunidade do que para dentro. Um exemplo eram os cursos realizados pela CUFA, sobre os quais os membros das OSBCs afirmaram que a maioria dos participantes eram de fora da CDD. Outra crítica era a de que a CUFA não tinha quase nenhum diálogo com as OSBCs. Por fim, reclamavam que

a CUFA tomou o espaço da Associação de Moradores da Cidade de Deus, e que esta atualmente se encontrava praticamente desativada.

O autor da presente dissertação também teve a oportunidade de participar de um fórum de desenvolvimento local organizado pelo Comitê. Este foi agendado para um sábado, dia 11 de agosto de 2007, às 14:00. Apesar do dia e horário, que favoreciam a participação de muitas pessoas, a participação de moradores foi quase inexistente. O fórum foi bastante desorganizado, sofrendo um grande atraso para o seu começo. Membros do Comitê, durante o fórum, afirmaram que não eram responsáveis por ele, apesar de o terem organizado. No fim, a única decisão tomada foi a de criar uma comissão organizadora para promover outro fórum em data posterior.

Outra questão importante é a afirmação (dada por um dos entrevistados) de que “as organizações trabalham para a comunidade e não com a comunidade”. Essa afirmação foi repetida de forma semelhante por várias outras pessoas. As organizações conhecem muito pouco de seu público e este ainda tem uma participação pequena nas decisões das OSBCs. Este fato leva a outra afirmação (do mesmo entrevistado) de que “as organizações não representam a comunidade”. Assim, as OSBCs da CDD ainda não têm representatividade suficiente para falar em nome dos moradores locais.

Por fim, problemas de comunicação e de falta de transparência foram relatados por muitas pessoas. Parece que cada organização sabe apenas o que faz, desconhecendo, ou conhecendo muito pouco, o trabalho das outras organizações. Os moradores têm ainda mais dificuldade para saber as ações que cada organização desenvolve, principalmente aqueles que vivem na região mais afastada do “centro” da Cidade de Deus.

Prática e teoria: considerações finais

Dentre os três tipos de atividades que as organizações sociais podem desenvolver (MANCE, 1999, p. 21), as OSBCs da Cidade de Deus realizam principalmente as

atividades complementares ao Estado. Atividades substitutivas e ações de pressão ao Estado e mercado praticamente não ocorrem.

Analisando estas organizações sob os critérios de Salamon e Anheier (1992), todos os critérios são preenchidos. Todas organizações possuem um nível razoável de organização, ou seja, possuem um quadro de colaboradores bem definido; quase todas têm sede própria; e a grande maioria tem pelo menos cinco anos de funcionamento e é regulamentada. Em relação a serem privadas e auto-geridas, a falta de um patrocinador que, por um lado, pode ser um problema, por outro permite que as OSBCs não tenham ingerência em suas decisões. Por mais que o patrimônio do fundador se confunda com o da organização, não parece haver fins lucrativos na organização. Há muito mais a utilização de recursos próprios dos responsáveis nas organizações do que o contrário. Por fim, todas organizações contam com muito trabalho voluntário.

A influência que a Igreja Católica teve nos movimentos de base (SCHERER-WARREN, 1996, p. 35) continua presente na Cidade de Deus, apesar da crescente influência das Igrejas Evangélica e Protestante. Porém, essas organizações costumam ter uma abordagem ecumênica em suas atividades. Não parece haver rivalidades entre organizações que têm relações com diferentes religiões. Como a maioria dos responsáveis pelas organizações segue uma filosofia cristã, essa é uma forma de unir organizações que têm conflitos por outros motivos, como político-partidários.

O distanciamento das OSBCs da Cidade de Deus dos grandes movimentos sociais segue a tendência dos anos 1990 (MONTAÑO, 2003, p. 271). A baixa participação em grandes fóruns e redes temáticas e a relação de passividade frente ao Estado são evidências deste fato. As OSBCs têm pouca ou quase nenhuma relação com os grandes movimentos sociais ligados às questões de etnia, gênero e classe.

A avaliação das organizações entrevistadas, sob os critérios adaptados de Salamon e Anheier (1992) para organizações sociais de base comunitária, apenas uma organização apresentaria alguns problemas. Esta organização, conhecida como Casa de Santa Ana, tem

como principal responsável uma pessoa que nunca morou na Cidade de Deus e apenas um de seus responsáveis é um morador. Porém, como essa organização foi criada especificamente para a Cidade de Deus e só realiza trabalhos nessa região, este pesquisador preferiu classificá-la como OSBC. Talvez, por essa especificidade, essa organização se encontra um pouco isolada das outras OSBCs, sendo citada por apenas uma outra organização no mapeamento da rede.

Segundo a distinção entre coletivo em rede e movimento social (SCHERER-WARREN, 2005, p. 35-36), o que se encontra na Cidade de Deus é um coletivo em rede. Mesmo assim, esse coletivo se encontra ainda fracamente articulado, pois a difusão de conhecimento é muito baixa e não há nenhuma estratégia coletiva claramente definida. Para ser um movimento social, a distância ainda é muito grande, pois a participação de moradores é praticamente nula, e está longe de se formar uma identidade conjunta entre os membros da rede.

As tecnologias da informação poderiam contribuir muito para o fortalecimento da rede e, principalmente, para melhorar a comunicação nessa rede (MANCE, 1999, p. 24). No caso da Cidade de Deus, as organizações sociais de base comunitária fazem pouco uso destas tecnologias. Em uma análise preliminar, dois motivos parecem ser a causa. Em primeiro lugar, as tecnologias da informação têm custo alto. Como estas organizações são pequenas e têm poucos recursos materiais, não investem nessas tecnologias. Em segundo lugar, essas organizações normalmente são formadas por pessoas com baixa capacitação ou com formação quase que exclusivamente de ciências sociais e de saúde, tendo poucas pessoas capacitadas na área tecnológica.

Na rede mapeada, encontram-se as duas configurações: as redes temáticas e as redes regionais ou comunitárias (RITS, 2008b). Ambas encontram-se indissociadas, já que as OSBCs costumam se articular com organizações de fora e de dentro da Cidade de Deus. Porém, existem alguns casos de OSBCs que praticamente só estabelecem relações com organizações da Cidade de Deus e outros que só se relacionam com organizações de fora da

CDD. O ideal é que todas as OSBCs buscassem o equilíbrio entre relações intra e extra-comunitárias (WOOLCOCK, 1998, p. 182).

Em torno dos fatores ambientais e situacionais em que as relações ocorrem (HALL, 1991, p. 223-227), não foi realizada análise aprofundada no caso da Cidade de Deus. Porém, é interessante estabelecer relações entre esses fatores e o que Lin (1999, p. 41) define como fontes de capital social: bens comuns e variações da estrutura social. A pesquisa traz indícios de que os fatores ambientais da CDD desestimulam o estabelecimento de relações e a formação de capital social, já que existe uma cultura do individualismo, dificuldades tecnológicas e uma configuração política conturbada na região. Por outro lado, os fatores situacionais são favoráveis, já que as organizações se encontram perto uma das outras e não possuem individualmente uma rede muito grande de relações estabelecida.

Analisando a rede de cada OSBC, há um grande volume de capital social na Cidade de Deus, principalmente no que tange as relações com ONGs e empresas. Já em relação ao Estado, esse capital social é pequeno, pois pouco se consegue do Estado através dessas redes. Já analisando o capital social como um recurso coletivo da rede de organizações da Cidade de Deus e da própria comunidade onde está rede se insere, pode-se dizer que este capital social é muito baixo. As relações que existem entre as organizações não efetivam o uso de um recurso coletivo que traga vantagens às organizações. Cada organização obtém benefícios apenas de suas relações, sendo que esses não são compartilhados com outras organizações e muito pouco com a comunidade (apenas indiretamente).

Um caminho para buscar uma mudança neste sentido era o de promover mais ações coletivas, que realmente permitissem compartilhar os recursos existentes pelas organizações dessa rede. Pela própria história da CDD, reafirmado pelo discurso das organizações, há uma cultura de desconfiança e individualismo que dificulta o estabelecimento de um espírito de cooperação e a formação do capital social. Para alterar essa situação e quebrar este ciclo vicioso, ações coletivas, mesmo que pequenas inicialmente, poderiam permitir estabelecer pequenas relações de confiança, que trariam

benefícios a ambas as organizações, estimulando mais ações cooperativas. Apenas ações conscientes e racionais podem levar a esse caminho.

O desenvolvimento local depende de uma participação efetiva de todos os atores locais (FRANCO, 2004, p. 15) na construção de soluções integradas, nas quais aspectos econômicos e sociais estão integrados (ZAOUAL, 2006, p. 164-169). No Comitê e nas OSBCs a participação da população é muito baixa, e mesmo dentro do Comitê há uma grande centralização de poder em apenas duas organizações. As soluções construídas continuam sendo de fora para dentro, no sentido de que poucas organizações do Comitê propõem o que é melhor para os moradores da CDD, quase sem a participação deles. Estas propostas dissociam também as questões econômicas das sociais, focando apenas nas questões sociais e considerando que o desenvolvimento econômico da Cidade de Deus virá como consequência. Partem do caminho contrário dos grandes modelos de desenvolvimento, porém, caindo no mesmo erro, o de acreditar que se pode atingir o desenvolvimento tratando questões sociais e econômicas de forma desintegrada.

A partir de toda essa discussão, pode-se agora tentar responder a questão da pesquisa – A rede formada pelas organizações sociais comunitárias da Cidade de Deus contribui para o desenvolvimento local? Antes, contudo, é preciso responder as questões secundárias, que se seguem:

- Com quem as organizações se relacionam?

Predominam relações com outras ONGs, principalmente externas à Cidade de Deus. As relações com o poder público são aquém do que se espera de organizações que teriam, como principal objetivo, levar demandas e pressionar o poder público para uma atuação efetiva na região. A relação entre as organizações da Cidade de Deus é o que mais preocupa, pois ocorre com menos frequência do que se esperava.

- Qual o tipo de relacionamento que elas realizam em cada caso?

As relações são principalmente de troca de informações. Porém, analisando apenas as relações consideradas de alta importância, há um equilíbrio entre relações de repasse de

recursos e de troca de informações. Na análise qualitativa das entrevistas, fica evidente a supervalorização que muitas organizações dão para as relações nas quais há repasse de recursos. Porém, um problema que se evidencia na pergunta 1j é o de que as organizações, mesmo assim, enfrentam grandes problemas de sustentação financeira. Apesar de dar grande valor às relações com empresas ou institutos financiadores, as organizações têm dificuldade de estabelecer parcerias mais duradouras e estáveis. Dessa forma, os projetos ficam instáveis e com risco de descontinuação, prejudicando sua qualidade. Há também uma relação em torno do uso de espaço de outras organizações, principalmente entre as OSBCs entrevistadas da CDD, que também utilizam o espaço de alguns órgãos públicos que se localizam lá dentro.

- Os relacionamentos se dão mais com organizações da própria comunidade ou com organizações externas?

Existe um predomínio de relações com organizações de fora da CDD. Quando se considera apenas as relações de alta importância, essa proporção aumenta. Isso pode indicar uma supervalorização do conhecimento externo em detrimento do conhecimento local. No próprio debate sobre desenvolvimento local na CDD, fala-se bastante dos problemas da Cidade de Deus; porém, muito pouco das potencialidades. Dessa forma, aproveitam pouco os ativos e recursos que têm na CDD.

- Que tipos de canais são criados para reunir as organizações?

Em 2003, foi criado o Comitê Comunitário da CDD para estimular essa interação. O problema é que, por questões diversas, não se conseguiu atingir seu objetivo de forma plena. Também foram realizados fóruns locais (como de educação e de desenvolvimento local), os quais, até o momento, também não conseguiram estabelecer uma articulação efetiva. A ASVI é uma OSBC que foi criada há pouco tempo, com a perspectiva de articular iniciativas locais. Sua reunião mensal consegue articular bem organizações menores, além de dar mais voz a estas organizações.

- Quais são as dificuldades desses relacionamentos?

As diferentes visões e estágios de maturidade, principalmente entre as organizações maiores e as menores, parece criar uma grande divisão entre as OSBCs dentro da Cidade de Deus. Os problemas de comunicação também criam dificuldades na aproximação. Como desconhecem o trabalho das outras organizações, criam desconfianças sobre a seriedade e a efetividade do trabalho dessas. Diversas vezes, estas organizações realizam atividades muito parecidas, mas não trabalham juntas nem trocam informações.

- Como as organizações interferem em políticas públicas?

No caso da Cidade de Deus, interferem quase nada ou muito pouco. As organizações sociais de base comunitária têm uma visão confusa sobre como podem interferir em políticas públicas. Confundem relações partidárias e projetos sociais de cunho político-partidário com políticas públicas. Dessa forma, não conseguem exercer seu papel de pressão ao poder público, efetivamente. Muitas não têm qualquer relação com o Estado, e outras têm uma visão do Estado apenas como repassador de recursos. Poucas dialogam com o Estado no sentido de exigir políticas públicas em maior quantidade e qualidade para a região. A princípio, estas organizações vêm principalmente a Agência e o Comitê com este papel; porém, parece que não se vêem como responsáveis pelo Comitê.

A partir das respostas às questões secundárias, pode-se agora tentar responder à pergunta principal: A rede formada pelas organizações sociais comunitárias da Cidade de Deus contribui para o desenvolvimento local? De forma objetiva, a resposta é que, atualmente, contribui muito pouco. A seguir, são apresentados cinco fatores que justificam essa resposta:

1 – O volume de troca de informações entre as organizações da Cidade de Deus é muito baixo. Algumas evidências da pesquisa podem ser utilizadas para dar base a esta afirmação: os problemas enfrentados e a baixa participação no Comitê; as atividades semelhantes que as organizações realizam; e a super valorização que dão às parcerias com empresas. Outro fator que contribui é o baixo uso de tecnologias da informação.

2 – Rede pouco ou nada capilarizada com a base (moradores da Cidade de Deus). Nesse caso, as evidências são: a baixa presença de moradores no Comitê e nos fóruns; distância das organizações aos moradores mais necessitados; e pouca influência dos moradores na gestão das organizações. Outros fatores que contribuem são os poucos resultados concretos obtidos pelo Comitê e o baixo uso das mídias comunitárias para divulgar o trabalho das organizações junto aos moradores.

3 – Visão distorcida de Políticas Públicas e dificuldades de relação com governos. As evidências desse problema são: a confusão entre projetos partidários ou eleitorais com políticas públicas; a pequena participação em debates de políticas públicas e em redes e fóruns; e a visão que não é a organização não tem como papel interferir diretamente em políticas públicas. Um fator que contribui para essa dificuldade é o desconhecimento dos canais próprios para interferir em políticas públicas.

4 – Pouca conexão com Movimentos Sociais mais amplos. A pequena participação em fóruns externos mais amplos de debate com outras organizações e movimentos sociais, e a dificuldade de se unir a lutas maiores são evidências deste ponto. Apesar da Cidade de Deus ser um amplo campo para debate das questões raciais, poucas organizações estão vinculadas com grandes movimentos sociais desta temática. Os fatores para esta situação são mais estruturais e políticos, não sendo um problema só da Cidade de Deus.

5 – Trato das questões sociais de modo desarticulado das questões econômicas. Como já dito, pouco se debate a questão econômica da Cidade de Deus, sendo todas as ações e demandas voltadas para a questão social, como se fossem dissociadas. As OSBCs não estabelecem quase nenhuma relação com os comerciantes locais. Talvez, pelos problemas sociais serem mais aparentes, e por terem em seus quadros pessoas com formação das áreas sociais, debatem muito pouco sobre formas de desenvolvimento que levem em conta também o desenvolvimento econômico da região.

6 – Visão excessiva de curto prazo. Nas entrevistas, uma das principais reclamações era a de que o Comitê não consegue recursos para as organizações. Também viam a ampliação

do trabalho das OSBCs como uma das principais formas de trazer desenvolvimento para a CDD. Tudo isso aponta para essa questão da visão de curto prazo, sempre voltado para a solução das questões imediatas, e quase nunca voltado para a solução das questões estruturais. Talvez, um dos motivos seja as dificuldades de sustentação econômica que as organizações enfrentam hoje, e os problemas emergenciais que os moradores vivem, dificultando pensar em soluções mais estruturais de longo prazo.

Alguns encaminhamentos preliminares podem ser sugeridos a partir destes fatores, que impedem que a rede contribua para o desenvolvimento local. O primeiro é o desenvolvimento de um portal das iniciativas sociais da Cidade de Deus. Esse permitiria divulgar os projetos que ocorrem na CDD, para melhorar a comunicação entre as organizações e estimular a cooperação e a atuação conjunta. Esta ação já foi iniciada como uma atividade de extensão da UFRJ.

Como a rede é pouco capilarizada com a base, há um distanciamento, e muitas vezes desconhecimento, das demandas reais da comunidade. Em consequência, também existe uma dificuldade em desenhar propostas claras e reais para levar ao poder público. A solução para este problema poderia passar pela criação de mais pesquisas com o público, além da melhor sistematização dos dados sobre seus públicos e troca e compartilhamento destes dados entre as ONGs. Além disso, essas organizações deveriam fazer mais uso de mídias comunitárias (como rádios e jornais locais), para divulgar seus trabalhos para os moradores. O portal comunitário também pode vir a ajudar nesse sentido, já que cada vez mais moradores têm acesso à internet, principalmente a partir das “*Lan Houses*”, espaços onde moradores pagam para acessar internet.

Para resolver a dificuldade no relacionamento com o Estado, pelo menos três caminhos deveriam ser seguidos. Em primeiro lugar, dever-se-ia pensar em cursos, para que as ONGs soubessem melhor quais são os canais possíveis de diálogo com o poder público. Em segundo, as OSBCs dever-se-iam articular mais internamente, para terem mais voz e poder de representatividade da CDD. Por último, dever-se-iam articular mais em redes temáticas, em função da área de atuação de cada ONG, para participar de forma mais efetiva nos

fóruns e conselhos específicos de discussão de políticas públicas. A maior participação nessas redes e fóruns também resolveria a questão do distanciamento com os movimentos sociais.

Para integrar o trato das questões sociais com as econômicas, dever-se-iam discutir formas de crédito para empreendimentos locais, potencialidades econômicas para a região que respeitassem a cultura local e mecanismos para estímulo do consumo local. O trabalho de capacitação feito por algumas organizações pode ajudar nesse sentido; porém, a capacitação profissional ainda acontece de forma insatisfatória e é voltada para aproveitar oportunidades de fora da Cidade de Deus. Não adianta só formar mão-de-obra qualificada na região, se não há emprego suficiente para absorvê-la.

Da mesma forma, se todos os produtos e serviços consumidos pelos moradores da CDD vierem de fora, o recurso obtido com seu trabalho também retornará para fora. A criação de empreendimentos locais voltados para suprir as necessidades de produtos e serviços dos moradores da Cidade de Deus pode contribuir para criar um ciclo positivo de desenvolvimento. Como o mercado consumidor interno ainda não é muito grande, poder-se-ia pensar também na criação de atividades que aproveitassem a demanda da Barra da Tijuca, bairro com moradores de alta renda que se localiza perto da Cidade de Deus. Mesmo com o estigma de violência que a Cidade de Deus possui, podem-se desenvolver empreendimentos, na região, que executem serviços remotos ou que usem uma rede de entrega a domicilio para escoar sua produção.

Por fim, para permitir que as organizações se sustentem financeiramente e possam planejar suas ações com mais tranquilidade, dever-se-ia buscar opções de sustentação através do Comitê e da Agência. Esses poderiam ter uma estrutura específica para prospectar e receber recursos de grandes ONGs internacionais, fundos empresariais ou projetos governamentais, e repassariam os recursos obtidos para as organizações. Assim, diminuiria a possibilidade de cooptação empresarial (já que não haveria uma relação direta entre as empresas e as OSBCs) e cooptação política (já que a gestão do Comitê/Agência é supra-partidário, tendo membros de diversos partidos).

A figura 5.4, a seguir, sintetiza como essas ações sugeridas de encaminhamento podem contribuir para a solução dos seis problemas/fatores. Como pode ser visto na legenda da figura, identificou-se a contribuição de cada ação na solução de cada problema. Considerando uma pontuação de dois pontos para uma contribuição alta, de um ponto para contribuição média e nenhum ponto para contribuição baixa, é possível identificar quais ações contribuem mais para solução de todos os problemas.

Ações \ Problemas	Troca de informações	Capilarização da rede	Relação com Estado	Movs. sociais	Articulação Social x Econ.	Sustentação	Total
Pesquisas sobre problemas e demandas de moradores.	●	●	●	○	●	○	7
Criação de um portal comunitário;	●	●	○	●	○	●	5
Maior utilização das mídias comunitárias;	●	●	○	○	●	○	4
Capacitação e formação em Políticas Públicas;	○	○	●	●	●	○	4
Mais interação em redes e movimentos sociais;	○	○	●	●	○	○	3
Apoio a empreendimentos locais e estímulo ao consumo local;	○	●	○	○	●	○	3
Estrutura no Comitê/Agência para prospecção e captação de recursos.	○	○	○	○	○	●	2
Legenda: Contribuição: ● Alta ● Média ○ Baixa							

Figura 5.4 – Ações x Problemas

É importante ressaltar que as OSBCs não participaram da construção dessas propostas. Assim, o próximo passo é discutir, com as próprias OSBCs e com os moradores da CDD, a validade das ações descritas. Da mesma forma, além do critério de contribuição para a solução dos problemas, outros critérios devem ser analisados, como a facilidade de realizar a ação, o tempo de demora para se obter resultado, os recursos necessários etc. Apenas com a análise destes critérios de forma participativa com as OSBCs e com os moradores, será possível definir quais ações devem ser realizadas e em que ordem.

CONCLUSÃO

Esse trabalho tinha como objetivo principal mapear a rede formada pelas organizações sociais comunitárias da Cidade de Deus, para buscar indícios de como essa rede contribui para o desenvolvimento local. Para isso, foram entrevistados responsáveis por essas organizações, coletados materiais escritos sobre a Cidade de Deus e feitas algumas observações no campo. As entrevistas buscavam conhecer melhor cada organização, identificar articulações com outras organizações de dentro e de fora da Cidade de Deus e obter a percepção dos entrevistados sobre como essa rede pode contribuir para o desenvolvimento da Cidade de Deus.

Ao longo do trabalho de campo e de sua análise, surgiam questões conceituais. Essas questões orientaram a pesquisa bibliográfica que se encontra resumida nos capítulos 2 a 4 desta dissertação. O capítulo dois, sobre o terceiro setor e as organizações sociais de base comunitária, buscou identificar quem são essas organizações e qual sua função na sociedade. Na visão do autor da presente dissertação, essas organizações deveriam ter, principalmente, o papel de pressionar o Estado e o setor privado por mais e melhores serviços para a população. Essa visão orienta como as redes formadas por essas organizações devem-se configurar, para promover o desenvolvimento local.

Em seguida, o capítulo 3, apresentou o conceito de redes e discutiu a importância das organizações sociais se articularem em redes. As redes também foram apresentadas como uma metodologia de análise, pois, para analisar um novo fenômeno são necessárias novas ferramentas. Mais do que informar o que é uma rede, o objetivo foi o de apresentar as diferentes possibilidades de configuração e suas conseqüências. A organização em rede, não é melhor nem pior do que outras formas de organização; porém, dependendo de sua configuração, pode trazer mais ou menos benefícios em relação ao seu objetivo.

Já o quarto capítulo, sobre capital social e desenvolvimento local, iniciou-se com um resgate histórico do conceito de capital social. Ambos os conceitos (capital social e desenvolvimento local) possuem forte relação, principalmente quando se aplica o conceito de capital social para comunidades. Muitos autores apontam o capital social como uma

forma de trazer desenvolvimento em comunidades pobres. Apesar de algumas divergências, há uma convergência que um ambiente de confiança e solidariedade, a participação ampla dos atores locais e a articulação em redes estão intimamente relacionados com a formação de capital social. Em relação ao desenvolvimento local, foi discutida a importância de pensar o desenvolvimento de forma integrada, sem desarticular questões sociais das econômicas, e respeitando os hábitos, a cultura e a história das localidades.

Todo esse ferramental metodológico-conceitual serviu para análise da pesquisa de campo e, em partes, foi moldado pelas necessidades e questões do campo, de forma dialógica. Apesar da tentativa de generalização da pesquisa, é importante ressaltar que, apenas com estudos em outras localidades, é possível fazer afirmações mais precisas. Isso, de forma nenhuma, diminui a importância desta pesquisa. Compreender melhor a dinâmica do trabalho das organizações sociais de base comunitária na Cidade de Deus e apontar caminhos rumo a um desenvolvimento local é de imensa relevância social.

No caso da Cidade de Deus, a pesquisa apontou que a atual organização em rede das organizações sociais de base comunitária não contribui muito para o desenvolvimento local. Apesar de existirem mais de 15 organizações atuando na Cidade de Deus, poucas mudanças estruturais foram atingidas. Não será através da prestação de serviços públicos por organizações sociais que haverá uma mudança qualitativa. Só o Estado tem a capacidade de levar infra-estrutura, e principalmente educação, para uma transformação efetiva. Assim, resta a essas organizações se articularem para organizar as demandas e pressionar o Estado por serviços públicos que atendam os problemas de cada localidade.

Segundo a presente pesquisa, alguns fatores de que na Cidade de Deus a rede formada não contribui para o desenvolvimento local são: a desarticulação entre as organizações sociais de base comunitária; a baixa participação dos moradores na rede e, em consequência, o desconhecimento de seus principais problemas; a dificuldade das organizações em se relacionar com o poder público e de cobrar e participar da construção de políticas públicas para a comunidade; o distanciamento das organizações aos movimentos sociais; o foco quase que único no desenvolvimento social e a desarticulação com o desenvolvimento

econômico da região; e a visão excessiva de curto prazo. Todos esses fatores levam a rede a ter uma baixa efetividade em mudanças estruturais, permitindo apenas a realização de ações que amenizam os problemas. É importante frisar que, considerando a gravidade do problema, essas ações não podem ser menosprezadas.

Algumas ações foram sugeridas para tentar eliminar esses problemas que impedem que a rede contribua mais para o desenvolvimento local. A primeira foi a construção de um portal comunitário que permitisse aumentar a integração entre as OSBCs da Cidade de Deus. Esse portal também poderia ajudar a melhorar a comunicação com os moradores e trazer mais visibilidade dos projetos, frente à iniciativa privada e ao Estado. Além do portal comunitário, é fundamental a utilização de mídias locais (como rádios comunitárias, carros de som e jornais de circulação local) para se aproximar dos moradores.

Outra ação é a realização de cursos voltados para entender melhor o funcionamento do poder público e para conhecer os canais e as formas de participar da construção e do debate das políticas públicas. Complementando essa atividade, seria necessária a realização de mais pesquisas junto aos moradores e ao público dessas organizações, que permitissem a sistematização das demandas e a construção de propostas mais objetivas para levar ao poder público. Mais uma vez, seria necessária uma maior integração entre as organizações para trocar informações e dados sobre seus públicos, já que juntas atendem uma parcela significativa da população da Cidade de Deus. Além disso, a aproximação com os movimentos sociais, através da participação em fóruns e redes temáticas, dariam força a essas organizações frente ao Estado.

A aproximação com os comerciantes locais e a criação de propostas que contemplem o desenvolvimento econômico local, como o estímulo ao consumo de produtos e serviços locais e a criação de cooperativas, também são fundamentais. Por fim, a criação de uma estrutura específica na Agência e no Comitê para fazer a prospecção de patrocinadores poderia permitir que as organizações tivessem uma sustentação mais tranqüila e que focassem em questões mais estruturais.

É claro que não é trivial realizar todas essas ações, especialmente porque são propostas que devem ter o apoio da comunidade local para serem implementadas. Algumas, já se mostraram viáveis e estão em fase de implantação por meio de projetos de extensão da UFRJ, tais como a criação de um portal comunitário e a criação de cooperativas locais com apoio de diversas OSBCs.

Outras pesquisas poderiam ser realizadas para detalhamento dessas propostas. Um exemplo seria o diagnóstico das demandas e potencialidades sócio-econômicas, para direcionar a criação de empreendimentos locais. Estudos logísticos poderiam propor formas de escoar a produção local para bairros do entorno. Além disso, pesquisas nas áreas sociais e de saúde poderiam ajudar a identificar os principais problemas e demandas da região.

No sentido da generalização desses resultados, seria interessante a aplicação desta pesquisa em outras comunidades. O mapeamento da rede em outros locais permitiria confirmar as relações entre a configuração da rede e o desenvolvimento local. Identificar os canais que cada comunidade utiliza para se articular internamente e as formas com que se relacionam com o poder público seriam de grande utilidade.

Finalmente, é necessário ressaltar a importância da aproximação da universidade com os problemas sociais e com as regiões menos favorecidas. Mais trabalhos, nesse sentido, podem contribuir para uma melhor atuação do Estado nessas localidades. As universidades públicas deveriam estar sempre voltadas para o interesse coletivo e não para interesses individuais, como muitas vezes acontece. Além disso, deve-se sempre respeitar o conhecimento local, nunca impondo o saber acadêmico. Só o diálogo entre a teoria e a prática pode levar a soluções realmente efetivas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVEAR, C. A. S. **A utilização da técnica de Análise de Redes Sociais na identificação das interações entre as organizações sociais da Cidade de Deus.** Trabalho apresentado como requisito parcial para aprovação da disciplina Engenharia em Empreendimentos Sociais e Solidários, Programa de Engenharia de Produção, COPPE, Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2006.
- BARABÁSI, A. L., ALBERT, R. Emergence of Scaling in Random Networks. **Science**, v. 286, p. 509-512, 1999.
- BARBOSA, M. T. S., BYINGTON, M. R. L., STRUCHINER, C. J. Modelos dinâmicos e redes sociais: revisão e reflexões a respeito de sua contribuição para o entendimento da epidemia do HIV. **Cad. Saúde Pública**, v. 16, n. 1, p. 37-51, 2000.
- BARNEY, J. B., HESTERLY, W. Organizational Economics: Understanding the Relationship between Organizations and Economic Analysis. In: CLEGG, S. R., HARDY, C., NORD, W. R. (eds.). **Handbook of Organisation Studies**. Londres: Sage, 1996.
- BATTERBURY, S. P. J., FERNANDO, J. L. Rescaling Governance and the Impacts of Political and Environmental Decentralization: An Introduction. **World Development**, v. 34, n. 11, p. 1851-1863, 2006.
- BOURDIEU, P. The forms of capital. IN RICHARDSON, J. (ed.). **Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education**. Westport, CT: Greenwood Press, 1986.
- COLEMAN, J. S. Social capital in the creation of human capital. **The American Journal of Sociology**, v. 94, p. S95-S120, 1988.
- COSTA, C. S., VISCONTI, G. R. **Terceiro setor e desenvolvimento social.** Relato Setorial, n. 3, BNDES/AS/GESET, 2001.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- DENZIN, N. K., LINCOLN, Y. S. **O Planejamento da Pesquisa Qualitativa: teorias e abordagens.** Porto Alegre: Artmed, 2006.

- DEVINE, J. Community-based organizations - new fad or old hat? **Community Development Journal**, v. 41, n. 4, p. 521-527, Oct. 2006.
- DIMAGGIO, P. J., ANHEIER, H. K. The Sociology of Nonprofit Organizations and Sectors. **Annual Review of Sociology**, v. 16, p. 137-159, 1990.
- FALCONER, A. P. A Promessa do Terceiro Setor. In: **Latin America and the Caribbean International Society for Third-Sector Research / ISTR – LAC**, p. 1-24, Chile, 1999.
- FERNANDES, R. C. **Privado porém público: o terceiro setor na América Latina**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.
- FRANCO, A. D. **O lugar mais desenvolvido no mundo: Investindo no capital social para promover o desenvolvimento comunitário**. Brasília: AED | Agência de Educação para o Desenvolvimento, 2004.
- FRANCO, A. D. (2007) METODOLOGIA DO DLIS | VERSÃO 2007.
- FREEMAN, L. C. The Development of social network analysis: A study in the sociology of science. Vancouver, BC: Empirical Press, 2004.
- GASPAR, J. **Por um lugar mais digno**. Expo Brasil desenvolvimento local. Disponível em: <http://www.expobrasil.org.br/?q=node/133>. Acesso em: 25 mar. 2008.
- GRANOVETTER, M. The Strength of Weak Ties. **The American Journal of Sociology**, v. 78, n. 5, p. 1360-1380, 1973.
- GRANOVETTER, M. The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited. **Sociological Theory**, v. 1, p. 201-233, 1983.
- GRANOVETTER, M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. **The American Journal of Sociology**, v. 91, n. 3, p. 481-510, nov. 1985.
- GUIMARÃES, F. J. Z., MELO, E. S. **Diagnóstico Utilizando Análise De Redes Sociais**. Projeto final de curso de especialização Lato Sensu, COPPE/UFRJ, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2005.
- HALL, R. H. Interorganizational Relationships. In: HALL, R. H. (Ed.). **Organizations: Structures, Processes, and Outcomes**. 5 ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1991.

- IBGE. **As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil 2002**. In: Estudos e pesquisas Informação econômica. 2 ed. Rio de Janeiro, 2004.
- IBGE. **As Entidades de Assistência Social Privadas sem Fins Lucrativos no Brasil 2006**. Rio de Janeiro, 2007.
- JESUS, P. D., TIRIBA, L. Cooperação. In: CATTANI, A. D. (ed.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.
- KELLOGG, W. A. Community-based Organizations and Neighbourhood Environmental Problem Solving: A Framework fo Adoption of Information Technologies. **Journal of Environmental Planning and Management**, v. 42, n. 4, p. 445-469, 1999.
- LIN, N. Building a Network Theory of Social Capital. **Connections**, v. 22, n. 1, p. 28-51, 1999.
- MANCE, E. A. **A revolução das redes: a colaboração solidária como uma alternativa pós-capitalista à globalização atual**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.
- MARINHO, M. Experiência local de mobilização de recursos: um modelo de planejamento estratégico em captação de fundos. **Marketing - Aprenda com quem faz**. Disponível em: http://www.rits.org.br/gestao_teste/ge_testes/ge_mat01_mkaprenda02.cfm. Acesso em: 18 mar. 2008.
- MARQUES, E. C. Estado e Empreiteiras na Comunidade de Políticas Urbanas no Rio de Janeiro. **Dados**, Rio de Janeiro, v. 42, n. 2, 1999.
- MARTELETO, R. M., SILVA, A. B. O. S. Redes e capital social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 3, p. 41-49, set./dez. 2004.
- MARTELETO, R. M. Análise de redes sociais – aplicação nos estudos de transferência da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 30, n. 1, p. 71-81, jan./abr. 2001.
- MARWELL, N. P. Privatizing the Welfare State: Nonprofit Community-Based Organizations as Political Actors. **American Sociological Review**, v. 69, n. 2, p. 265-291, apr. 2004.
- MIGUEL, P. A. C. Estudo de caso na engenharia de produção: estruturação e recomendações para sua condução. **Produção**, v. 17, n. 1, p. 216-229, jan./abr. 2007.
- MINTZBERG, H. et al. **O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

- MODESTO, P. Reforma do Marco Legal do Terceiro Setor no Brasil. **Revista de Direito Administrativo**, Rio de Janeiro: Renovar, v. 214, p. 55-68, out./dez. 1998.
- MONTAÑO, C. **Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social**. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2003.
- POLANYI, K. **A Grande Transformação**. Rio de Janeiro: Campus, 1980.
- PORTES, A. Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology. **Annual Review of Sociology**, v. 24, p. 1-24, 1998.
- PRATT, B. The Changing Geography of Aid: Donor Funding to NGOs. **The Newsletter of the International NGO Training and Research Centre**, Oxford: INTRAC, n. 26, jan. 2004.
- PUTNAM, R. D. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. 4 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- RITS. **Fundamentos e paradigmas das Redes**. Disponível em http://www.rits.org.br/redes_teste/rd_conceitos.cfm. Acesso em: 3 abr. 2008a.
- RITS. **O que são redes?** Disponível em: http://www.rits.org.br/redes_teste/rd_oqredes.cfm. Acesso em: 26 fev. 2008b.
- SALAMON, L. M., ANHEIER, H. K. **In Search of the Nonprofit Sector II: The Problem of Classification**. Working Papers of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, n. 3. Baltimore: The Johns Hopkins Institute for Policy Studies, 1992.
- SARACOSTTI, M. Social capital as a strategy to overcome poverty in Latin America: An overview. **International Social Work**, v. 50, n. 4, p. 515-527, 2007.
- SCHERER-WARREN, I. **Redes de Movimentos Sociais**. São Paulo: Edições Loyola, 1996.
- SCHERER-WARREN, I. Redes Sociais: Trajetórias e fronteiras. In: DIAS, L. C., SILVEIRA, R. L. L. (eds.). **Redes, Sociedades e Territórios**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2005.
- SCOTT, J. **Social Network Analysis: A Handbook**. 2 ed. London: Sage, 2000.
- SENAC-SP. **Rede Social**. Disponível em: <http://www1.sp.senac.br/terceirosetor/redesocial/>. Acesso em: 4 abr. 2008.

- SILVA, A. G., et al. **Gestão de projeto solidário: Comitê Cidade de Deus**. Trabalho apresentado como requisito parcial para aprovação da disciplina Gestão de Projeto Solidário. Departamento de Engenharia Industrial. UFRJ, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2005.
- SILVEIRA, C. **Cidade de Deus no Rio de Janeiro – O desafio do desenvolvimento local com protagonismo comunitário**. Abr. 2007. Disponível em: <http://base.d-ph.info/pt/fiches/dph/fiche-dph-7081.html>. Acesso em: 25 mar. 2008.
- SOARES, W. **Da metáfora à substância: redes sociais, redes migratórias e migração nacional e internacional em Valadares e Ipatinga**. Tese de D.Sc., Cedeplar/UFMG, Belo Horizonte, MG, Brasil, 2002.
- STRAUSS, A., CORBIN, J. **Pesquisa qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento da teoria fundamentada**. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- TENÓRIO, F. G. **Gestão de ONGs: principais funções gerenciais**. 3 ed. Rio de Janeiro: FGV, 1999.
- TRAVERS, J., MILGRAM, S. An Experimental Study of the Small World Problem. **Sociometry**, v. 32, n. 4, p. 425-443, 1969.
- TRIGILIA, C. Social Capital and Local Development. **European Journal of Social Theory**, v. 4, n. 4, p. 427-442, 2001.
- VAN ALSTYNE, M. The State of Network Organization: A Survey in Three Frameworks. **Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce**, v. 7, n. 3, p. 83-151, 1997.
- VILLASANTE, T. R. **Redes e Alternativas - Estratégias e estilos criativos na complexidade social**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.
- WASSERMAN, S., FAUST, K. **Social Network Analysis: Methods and Applications**. Cambridge: Cambridge University Press, 1994.
- WETTERBERG, A. Crisis, Connections, and Class: How Social Ties Affect Household Welfare. **World Development**, v. 35, n. 4, p. 585-606, 2007.
- WOOLCOCK, M. Social capital and economic development: Toward a theoretical synthesis and policy framework. **Theory and Society**, v. 27, p. 151-208, 1998.
- ZAOUAL, H. **Nova economia das iniciativas locais: uma introdução ao pensamento pós-global**. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

APÊNDICE I

Perfil das OSBCs entrevistadas – Dados para contato:

Organização	Telefone	Email	CNPJ	Endereço
ABOSEP	3342-1313 (Joao) / 8727-3789 (Sandra)	abosep_1992@yahoo.com.br	Não tem.	Estrada Miguel Salazar, 1766
ALFAZENDO	2445-0173 (Lara)	alfazendo@ig.com.br	05.161.246/0001-69	Travessa Pafos, 26
ALIANÇA ARIRI	9337-3637 (Mestre Derli)	darlene_costa22@yahoo.com.br	Não informado.	R. Hildebrando Acioli, 109
AMUNICOM	2445-2046/2583 (José Neves)	amunicom@yahoo.com.br	40.162.729/0001-89	Praça da Bíblia, 2
ASVI	3413-2425 / 2445-3179 (Maria do Socorro)	asvicdd@gmail.com / ccomunitario@oi.com.br	07.422.401/0001-84	Travessa Mesopotâmia, 32
CASA DE SANTA ANA	9986-1075 (Maria de Lourdes)	mbraz17@bol.com.br	03.483.529/0001-00	Travessa Débora, 107
CEACC	2445-8097 / 2426-3286 (Edinalva)	ceacc@ceacc.org.br	04.858.743/0001-58	Edgard Werneck, 1648
CECFA	2445-1107 (Lucinha)	cecfa@cecfa.org.br	02.606.922/0001-72	Noé, s/n
CEDEDUCOM	9719-2209 / 9393-7812 (Adriano)	adricorodrigues17@yahoo.com.br	Não tem.	Travessa Mesopotamia, 32 (ASVI)
COMITÊ 3a IDADE	3412-4381 / 3342-4558 / 8874-0604 (Dona Benta)	cdti2006@yahoo.com.br	02.628.172/0001-30	Carmelo, 50
CONSELHO COMUNITÁRIO GABINAL MARGARIDA	2443-1626 / 8268-9330 (Eres) / 8827-4680 (Lisete)	Não tem.	Não informado.	Praça da Bíblia, 56 / 202 (sede). Atividades: Rua Daniel, 84 (CSU)
GINGA BRASIL	8617-8804 (Gilmar)	Não tem.	02.019.157/0001-94	Rua dos Milagres, quadra 5, casa 36
LENTE DOS SONHOS	3183-4060 (Tony Barros)	tonybarros6@hotmail.com	Não tem.	Rua Edgar Werneck, quadra 192, travessa 139, casa 31.
OSAMI	2426-4411 (Maria Terezinha)	Não tem.	28.667.392/0001-68	Av. José de Arimatéia, 90 / sala 8.
RAIZ DA LIBERDADE	9323-6330 (Cilene)	cilhumb@yahoo.com.br	28.023.547/0001-21	Rua Salatiel, 17

APÊNDICE II

Perfil das OSBCs entrevistadas – Tipo de atividades executadas:

Organização	Atividades que executa:
ABOSEP	Orientações e encaminhamento para defensoria pública, Capoeira, Recreação infantil, Terapia para idosos (ginástica), Biblioteca (com a Ação da Cidadania) e Teatro.
ALFAZENDO	Assessoria técnica Capacitação de educadores Representantes externos do comitê CDD Alfabetização Programa de identidade CDD e Desenvolvimento Local (através de atividades como artesanato, cinema e alfabetização)
ALIANÇA ARIRI	Capoeira, Maculele, Samba, Dança do Congo e Teatro.
AMUNICOM	Mediação com prefeitura e moradores, Curso de Inglês, Futebol, Balé, Dança Afro, Capoeira, Dança de Salão, Informática, Biblioteca e Balcão de Empregos
ASVI	Acessoria a organizações sociais Capacitação em artesanato com mulheres Reforço escolar para crianças Dança, Ginástica Artística, Capoeira, Aulas de cidadania, informática e Inglês.
CASA DE SANTA ANA	Casa de Geraldo -> Centro de Convivência (Prevenção do Asilamento / de Saúde) - Fisioterapia, Psicologia, Ambulatório, Terapias Alternativas, Exercícios Físicos e Dança. Casa de Santana -> Centro Dia (Promoção da Saúde) - Atividades Sócio culturais como: palestras sobre saúde, direitos e cidadania.
CEACC	Culturais e Esportivas: Capoeira, Karate, Futebol e Dança Afro. Centro de Formação de Ativistas Sociais: Oficinas de Sexualidade, saúde e direitos ; Curso de capacitação de ativismo. Pesquisas Orientação de Estudos e Biblioteca
CECFA	Orientação escolar (crianças 6 a 14 anos) Alfabetização Jovens e Adulto Curso de teatro, Artesanato, Atendimento Psicológico e Fono e Futebol
CEDEDUCOM	Pré-Vestibular. Possibilidade de virar um preparatório para concursos.

COMITÊ 3a IDADE	Centro de Convivência para idosos (refeições, artes alfabetização, bordado, reciclagem e ginástica) Reuniões de grupos da 3a Idade (mensal na sede)
CONSELHO COMUNITÁRIO GABINAL MARGARIDA	Balcão de empregos e Atividades culturais com crianças.
GINGA BRASIL	Futebol, Atletismo, Reforço Escolar e Capoeira (crianças de 5 a 17). Caminhada, Exercícios e Dança (3a Idade). Passeios quinzenais (crianças e adolescentes)
LENTE DOS SONHOS	Cursos de Dança, Passarela, Estilismo, Etiqueta e Fotografia. Fazem apresentações na comunidade. Os cursos ocorrem na CSU, na Casa da Paz, na Gardênia, em Santa Tereza, Belford Roxo e Centro.
OSAMI	Creche (2 a 5 anos), Reforço Escolar (5 a 9 anos), Esportes (10 a 18 anos), Danças (10 a 18 anos), Desfile de Moda (10 a 18 anos), Curso de Artesanato (10 a 18 anos), Passeios (3a Idade), Artesanato (3a Idade) e Curso de Corte e Custura (todas as idades), Oficina de arte e cultura.
RAIZ DA LIBERDADE	Aulas de teatro para crianças e adolescentes, apresentações e intercâmbios com outras comunidades.

APÊNDICE III

Perfil das OSBCs entrevistadas – Dados das organizações:

Organização	Tempo de existência (anos)	Número de responsáveis	Quantos moram na CDD	Número de colaboradores	Voluntários	Pessoas atendidas por mês
ABOSEP	14	4	3	4	4	60
ALFAZENDO	9	6	3	13	13	120
ALIANÇA ARIRI	34	7	5	12	12	80
AMUNICOM	16	7	7	27	22	250
ASVI	5	7	7	25	25	140
CASA DE SANTA ANA	16	15	1	27	19	265
CEACC	6	12	11	30	18	200
CECFA	11	2	2	17	17	80
CEDEDUCOM	3	7	5	18	18	40
COMITÊ 3a IDADE	11	11	11	13	11	150
CONSELHO COMUNITÁRIO GABINAL MARGARIDA	30	3	3	3	3	850
GINGA BRASIL	12	5	5	5	5	250
LENTE DOS SONHOS	6	2	2	10	10	100
OSAMI	22	11	11	13	13	70
RAIZ DA LIBERDADE	27	8	6	8	8	15

APÊNDICE IV

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O papel das redes formadas pelas organizações sociais comunitárias no desenvolvimento local

Você está sendo convidado(a) para fazer parte da pesquisa de mestrado intitulada “O papel das redes formadas pelas organizações sociais comunitárias no desenvolvimento local”, desenvolvida pelo mestrando Celso Alexandre Souza de Alvear do Programa de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio de Janeiro (PEP/COPPE/ UFRJ). Esta pesquisa tem como objetivo estudar como as organizações sociais comunitárias da Cidade de Deus se relacionam com outras organizações para buscar o desenvolvimento local.

Sua colaboração se fará de forma anônima, por meio de entrevista gravada. Essa entrevista tem duração média de uma hora e consiste em três blocos. O primeiro tem como objetivo conhecer melhor sua organização, o segundo identificar os principais parceiros e como funcionam essas parcerias, e o último bloco busca identificar, a partir da visão de sua organização, como essas parcerias contribuem para o desenvolvimento local da Cidade de Deus. Apenas será identificada a organização que você representa. O acesso e a análise dos dados coletados se farão apenas pelo pesquisador e seu orientador. As gravações serão guardadas pelo período de cinco anos para o caso que um entrevistado considere que haja uma diferença entre o que foi dito por ele e o que foi colocado na pesquisa.

A qualquer momento que julgar necessário, você poderá entrar em contato com o pesquisador através do telefone 8881-0239, no e-mail celsoale@pep.ufrj.br, ou na sala 109 do Bloco F do Centro de Tecnologia, na Cidade Universitária da Ilha do Fundão. No caso de dúvidas sobre a ética da pesquisa ou caso se sinta prejudicado(a), você poderá contatar o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), situado na Rua Prof. Rodolpho Paulo Rocco, 255 – Prédio do Hospital Universitário - 1º andar - sala 01D-46, Cidade Universitária, Rio de Janeiro (RJ), CEP 21941-913, e-mail: cpp@hucff.ufrj.br, telefone 2562-2480.

É garantida a liberdade de querer não participar do projeto de pesquisa ou de retirar o consentimento a qualquer momento, no caso de aceitação, sem sofrer quaisquer medidas repressivas ou constrangimentos. É importante ressaltar que todos os resultados desta pesquisa se tornarão públicos.

Eu, _____, R.G: _____, membro da organização _____, declaro, por meio deste termo, que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa. Fui também esclarecido(a) de que os usos das informações por mim oferecidas estão submetidos às normas éticas destinadas à pesquisa envolvendo seres humanos, da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP) do Conselho Nacional de Saúde, do Ministério da Saúde.

O pesquisador me ofertou uma cópia assinada deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, conforme recomendações da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP).

Rio de Janeiro, ____ de _____ de ____

Assinatura do(a) participante: _____

Assinatura do pesquisador: _____

APÊNDICE V

Lista com os nomes das organizações da rede mapeada:

Nr	Nome da Organização	Tipo	Se localiza na CDD?	Foi entrevistada?
1	ASVI	ONG	Sim	Sim
2	ALFAZENDO	ONG	Sim	Sim
3	CECFA	ONG	Sim	Sim
4	COMITÊ 3a IDADE	ONG	Sim	Sim
5	ABOSEP	ONG	Sim	Sim
6	C. C. GABINAL MARG.	ONG	Sim	Sim
7	LENTE DOS SONHOS	ONG	Sim	Sim
8	GINGA BRASIL	ONG	Sim	Sim
9	CASA DE SANTA ANA	ONG	Sim	Sim
10	CEDEDUCOM	ONG	Sim	Sim
11	OSAMI	ONG	Sim	Sim
12	RAIZ DA LIBERDADE	ONG	Sim	Sim
13	CEACC	ONG	Sim	Sim
14	ALIANÇA ARIRI	ONG	Sim	Sim
15	AMUNICOM	ONG	Sim	Sim
16	Igreja Pai Eterno	Igreja	Sim	Não
17	Igreja Internacional da Graça	Igreja	Sim	Não
18	Asderem - Dança e movimento	ONG	Sim	Não
19	Centro Cultural Brasil Canadá	ONG	Não	Não
20	CAMP Tijuca	ONG	Não	Não
21	CEAR - Centro Ecumênico de Ação e Reflexão	ONG	Não	Não
22	Igreja Messiânica	Igreja	Sim	Não
23	LAMSA	Empresa	Não	Não
24	SESC	SistemaS	Não	Não
25	PUC	Universidade	Não	Não
26	CEAP	ONG	Não	Não
27	CEDAC	ONG	Não	Não
28	UFRJ	Universidade	Não	Não
29	7a CRE - Coordenadoria Regional de Educação	Governo	Não	Não
30	Rica Frangos	Empresa	Não	Não
31	FIA - Fundação da Infância e do Adolescente	Governo	Não	Não
32	Caixa Econômica	Empresa	Não	Não
33	Edmilson Materiais de Construção	Empresa	Sim	Não
34	SETRAR - Secretaria de Trabalho e Renda	Governo	Não	Não
35	Força Sindical - SDS (Serviço Democrático Social)	ONG	Não	Não
36	FINASEG	Empresa	Não	Não
37	Secretaria de Desenvolvimento Social	Governo	Não	Não
38	IBASE	ONG	Não	Não
39	Ação da Cidadania	ONG	Não	Não
40	Defensoria Pública	Governo	Não	Não
41	União Nacional das Religiões Espiritualistas do Brasil	Igreja	Sim	Não
42	Viação Litoral	Empresa	Não	Não
43	CSU - Centro Social Urbano	Governo	Sim	Não

44	Elite Agência de Modelos	Empresa	Não	Não
45	40o Agência de Modelos	Empresa	Não	Não
46	Moda Fusion	Empresa	Não	Não
47	Casa da Paz	Governo	Sim	Não
48	Associação de Moradores da CDD	ONG	Sim	Não
49	XXXIV Região Administrativa - CDD	Governo	Sim	Não
50	Associação de Moradores da Gardênia	ONG	Não	Não
51	Consulado da França	ONG	Não	Não
52	Revista Brazooka	Empresa	Não	Não
53	TAP	Empresa	Não	Não
54	Viação Redentor	Empresa	Não	Não
55	Instituto Rio	ONG	Não	Não
56	Editora Sextante	Empresa	Não	Não
57	Brasil Foundation	ONG	Não	Não
58	Fundação YACF	ONG	Não	Não
59	Fundação Holanda Brasil	ONG	Não	Não
60	Acal	Empresa	Não	Não
61	CEDEP - Conselho Estadual de Defesa dos Direitos da Pessoa Idosa – Secretaria de Ação Social Governo RJ	Governo	Não	Não
62	ANG - Associação Nacional de Gerontologia	ONG	Não	Não
63	UFF	Universidade	Não	Não
64	UERJ	Universidade	Não	Não
65	CUFA	ONG	Sim	Não
66	Ashoka	ONG	Não	Não
67	Pré-Vestibular da Gardênia	ONG	Não	Não
68	Grupo de Dança da Igreja Anglicana	ONG	Sim	Não
69	Clube Escolar - Prefeitura	Governo	Sim	Não
70	Iniciativa de Mudança	ONG	Não	Não
71	Action Aid	ONG	Não	Não
72	UNIRR	ONG	Não	Não
73	Conselho Tutelar (CMDCA) - prefeitura	Governo	Não	Não
74	CRAS - Conselho Regional de Assistência Social	ONG	Sim	Não
75	Coordenação da AP4 - Saúde	Governo	Não	Não
76	Grupo Muriquitar Capoeira	ONG	Não	Não
77	Asatoka Capoeira	ONG	Não	Não
78	Halifax Capoeira	ONG	Não	Não
79	Dendê Capoeira	ONG	Não	Não
80	Equipe Brasileira de Capoeira	ONG	Não	Não
81	Capoeira Aché Brasil	ONG	Não	Não
82	VELA Cosméticos	Empresa	Não	Não
83	Farmanguinhos - FioCruz	Governo	Não	Não
84	SESI	SistemaS	Não	Não
85	Secretaria do Estado de Habitação	Governo	Não	Não
86	Semear	ONG	Não	Não
87	Cooperativa CDD	ONG	Sim	Não
88	Rio Voluntários	ONG	Não	Não
89	Federação de Capoeira	ONG	Não	Não

APÊNDICE VI

Matriz transposta de relações por frequência (s-semanal / m-mensal / t-trimestral / a-anual):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1			m		m			s		s		t			
2									m	m			s		
3	m										s				
4			s										s		
5	m												s		m
6															
7															
8	s														
9		m													
10	s														
11			s											s	
12	m														
13								t			a		s	m	
14										s		s			
15												s			
18	s														
48							s								
47							s								
69										s					
87			s												
74													m		
43						s	s					s			
65									s						
33			m												
68											s				
17	m														
22	s														
16	s		s				t		s			s	s		
41					s										
49							t								s
45							m								
29		s													
60									m						
39					m						m				
71													s		
62									t						
77														a	

66								s						
50						s								
57								m						
32			s											
20	s													
81													a	
26		m												
21	s													
27		m												
61								t						
19	s													
73												m		
51						t								
75												m		
40				m										
79													a	
56								m						
44						s								
80													a	
83														m
89													m	
31			t											
36			t	m										
35				a										
59								t						
58								t						
76													a	
78													a	
38				s										
70										s				
55								m						
23	m			s			m							m
46						s								
67									t					
25	m	m												
52						t								
30			s											
88				m										
37				m										
85														m
86														s
24	m		t	m										m

APÊNDICE VII

Matriz transposta de relações por importância (b-baixa / m-média / a-alta):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1			m		a			a		a		m			
2									b	a			m		
3	a										m				
4			a										b		
5	a												m		a
6															
7															
8	a														
9		m													
10	a														
11			m											b	
12	a														
13									b			b		a	a
14										m		m			
15													b		
18	a														
48							a								
47							m								
69											m				
87			a												
74													m		
43						a	m					a			
65									m						
33			a												
68											m				
17	a														
22	a														
16	a		m				m		m			m	a		
41					a										
49							m								a
45							m								
29		a													
60									m						
39					a						m				
71													a		
62									m						
77														m	
66									a						

50						a								
57								a						
32			a											
20	a													
81													a	
26		b												
21	a													
27		m												
61								m						
19	a													
73													a	
51						a								
75													m	
40				a										
79													m	
56								a						
44						a								
80													m	
83														m
89													a	
31			a											
36			m	a										
35				a										
59								m						
58								a						
76													m	
78													m	
38				a										
70												a		
55								a						
23	a			a				a						a
46						a								
67										m				
25	a	b												
52						a								
30			a											
88					a									
37				a										
85														a
86														m
24	a		m		a									a
84														b

34				a										
53						a								
64								m						
63								m						
28		b	m					m				m		m
72												m		
82														m
42						a								
54								a						

APÊNDICE VIII

Matriz transposta de relações por tipo de recurso (i-informação / e-espço / r-recurso financeiro ou material):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1			i		i			e		e		i			
2									i	i			i		
3	i										i				
4			i										i		
5	i												i		i
6															
7															
8	i														
9		e													
10	e														
11			i											e	
12	i														
13								i			i		e	i	
14										i		i			
15												i			
18	e														
48							i								
47							e								
69										r					
87			r												
74												i			
43						e	e					e			
65									i						
33			r												
68											i				
17	i														
22	i														
16	e		i				i		e			e	i		
41					i										
49							i								i
45							i								
29		e													
60									i						
39					r						r				
71													r		
62									i						
77														r	

66									i										
50						e													
57									r										
32			i																
20	e																		
81																		r	
26		i																	
21	r																		
27		i																	
61										i									
19	e																		
73																		i	
51									i										
75																		i	
40																			
79																			r
56										r									
44										i									
80																			r
83																			r
89																			i
31																			
36																			
35																			
59																			
58										r									
76																			r
78																			r
38																			
70																			
55																			
23	r									r									r
46										e									
67																			
25	i	i																	
52																			
30																			
88																			
37																			
85																			i
86																			r
24	r																		r

APÊNDICE IX

Dados sobre a Cidade de Deus em relação ao município do Rio de Janeiro¹³:

	Cidade de Deus (XXXIV Região Administrativa)	Município do Rio de Janeiro	Representação Cidade de Deus perante o Rio de Janeiro
População	38.016 (IBGE, 2000), 65.000 (CDD) e 120.000 (CUFA)	5.800.000	Aproximadamente 1%
Desemprego	22%	15,88%	4º pior bairro
Miseráveis	26,02%	14,5%	5º pior bairro
Área	1,20km ²	1.182km ²	Aproximadamente 0,1%
IDH	0,754	0,842	7ª pior Região Administrativa
Renda per capita	R\$ 207,56	R\$ 596,65	11º pior bairro ou 4ª pior Região Administrativa

¹³ A partir de microdados do censo demográfico 2000 do IBGE, que se encontram no Armazém dos Dados do Instituto Pereira Passos. Disponível em: <http://www.armazemdedados.rio.rj.gov.br/>. Acesso em: 30 mar. 2008.

ANEXO I

Aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa do HU/UFRJ:



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
Hospital Universitário Clementino Fraga Filho
Faculdade de Medicina
Comitê de Ética em Pesquisa - CEP

- Coordenador:
 Alice Helena Dutra Violante
Médico - Prof. Associada
- Secretário:
 Zuzana Rodrigues da Silva
Professora
- Membros Titulares:
 Beatriz Maria Alesia de Herédia
Médico - Prof.ª Associada
 Eduardo Jorge Bastos Côtes
Médico - Prof. Assistente
 Eliza Regina Ambrosio
Assistente Social - Mestre
 Fideia Wazyzsky
Representante dos Usuários
 Luiz Carlos Duarte de
Miranda
Médico - Prof. Adjunto
 Luiza da Conceição de Araújo
Marques
Enfermeiro - Mestre
 Mario Teves de Antonio
Farmacêutico - Especialista
 Paulo Feijó Barroso
Médico - Prof. Adjunto
 Regiane de Fátima Rivelli
Farmacêutica-Doutoranda
 Roberto Coury Pedrosa
Médico - Doutor
- Membros Suplentes
 Anna Paola Trindade Rocha
Pierucci
Nutricionista - Professor Adjunto
 Beatriz Moritz Trope
Médico - Doutora
 Carlos Alberto Guimarães
Médico - Prof. Adjunto
 Cosônia de Assis Martinusso
Jornalista
 Lucial Helena Luiza Vieira Amim
Médico - Mestre - Doutoranda
 Maria da Conceição Zacharias
Médico - Professor Assistente
 Maria de Fátima Gustavo Lopes
Representante dos Usuários
 Mariângela Oliveira da Silva
Enfermeiro
 Mário Fernando Petzhold
Engenheiro - Doutor
 Otávio Nunes Cosza
Sociólogo - Doutor
 Rui Haddad
Médico - Prof. Adjunto
 Vânia Dias de Oliveira
Assistente Social

CEP - MEMO - n.º 805/07

Rio de Janeiro, 08 de outubro de 2007.

Da: Coordenadora do CEP

A(o): Sr.(a) Pesquisador(a): Dr. Celso Alexandre Souza de Alvear

Assunto: Parecer sobre Projeto de Pesquisa

Sr.(a) Pesquisador(a),

Informo a V. Sa. que o CEP constituído nos Termos da Resolução n.º 196/96 do Conselho Nacional de Saúde e, devidamente registrado na Comissão Nacional de Ética em Pesquisa, recebeu, analisou e emitiu parecer sobre a documentação referente ao protocolo e seu respectivo Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, conforme abaixo discriminado:

Protocolo de Pesquisa n.º 148/07 - CEP

Título: "O papel das redes formadas pelas organizações sociais comunitárias no desenvolvimento local"

Pesquisador Responsável: Dr. Celso Alexandre Souza de Alvear

Data de apreciação do parecer: 20/09/2007

Parecer: "APROVADO"

Informo ainda que V.Sa. deverá apresentar relatório semestral, previsto para 20/03/2008, anual e/ou relatório final para este Comitê acompanhar o desenvolvimento do projeto. (item VII.13.d., da Resolução n.º 196/96 - CNS/MS).

Atenciosamente,

Prof.ª Alice Helena Dutra Violante
Coordenadora do CEP