



UNIVERSIDADE
ESTADUAL DE LONDRINA

RAPHAELA AMAOKA BERNARDINO

**REDES E RELAÇÕES DE PODER COMO INFLUÊNCIAS NO
ACESSO A RECURSOS DE ORGANIZAÇÕES SEM FINS
LUCRATIVOS DE LONDRINA - PR**

RAPHAELA AMAOKA BERNARDINO

**REDES E RELAÇÕES DE PODER COMO INFLUÊNCIAS NO
ACESSO A RECURSOS DE ORGANIZAÇÕES SEM FINS
LUCRATIVOS DE LONDRINA - PR**

Projeto de Dissertação apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração, da Universidade Estadual de Londrina, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Ivan de Souza Dutra.

Londrina
2018

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)

B523r Bernardino, Raphaela Amaoka.

Redes e relações de poder como influências no acesso a recursos das organizações sem fins lucrativos de Londrina-PR / Raphaela Amaoka Bernardino. - Londrina, 2018.

159 f.: il.

Orientador: Ivan de Souza Dutra.

Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Estadual de Londrina, Centro de Estudos Sociais Aplicados, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2018.

Inclui bibliografia.

1. Associações sem fim lucrativos - Administração - Teses. 2. Poder administrativo - Teses. 3. Dinâmica de redes - Teses. I. Dutra, Ivan de Souza. II. Universidade Estadual de Londrina. Centro de Estudos Sociais Aplicados. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDU 658.114.8

RAPHAELA AMAOKA BERNARDINO

**REDES E RELAÇÕES DE PODER COMO INFLUÊNCIAS NO ACESSO
A RECURSOS DE ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS DE
LONDRINA - PR**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Londrina, como requisito parcial para obtenção do título de Mestra em Administração.

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Dr. Ivan de Souza Dutra
Universidade Estadual de Londrina - UEL

Prof. Dr. Jandir Pauli
Faculdade Meridional - IMED

Prof. Dr. Luis Miguel Luzio dos Santos
Universidade Estadual de Londrina - UEL

Londrina, 13 de abril de 2018.

“Alguns homens veem as coisas como são, e dizem ‘Por quê?’ Eu sonho com as coisas que nunca foram e digo ‘Por que não?’” (George Bernard Shaw).

Aos meus pais, e a minha avó por todo apoio, compreensão e incentivo.

A Deus, por proporcionar a realização deste sonho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por proporcionar a realização de mais um sonho, acredito que sem Ele nada na minha vida teria tanto sentido.

Agradeço aos meus pais, e a minha avó por sempre acreditarem em mim, e nunca medirem esforços para me verem conquistando algo. Em especial, ao meu pai que tornou este sonho ainda mais possível, deixando seu trabalho para me trazer de Cornélio Procópio até Londrina todos os dias de aula no primeiro ano.

Ao Professor Sérgio Roberto Ferreira, idealizador e grande incentivador da minha carreira docente. Obrigada por encontrar em mim, talento este que nem eu mesma conhecia.

Agradeço ao Professor orientador Dr. Ivan de Souza Dutra, por toda dedicação inclinada na elaboração deste trabalho, mas principalmente por acreditar em mim.

Aos professores do Mestrado do PPGA/UEL por todo conhecimento compartilhado.

Agradeço aos membros convidados da banca de qualificação e de defesa desta dissertação, Professor Dr. Luis Miguel Luzio dos Santos e Professor Dr. Jandir Pauli, por serem mais do que profissionais respeitados, mas seres humanos inspiradores.

Ao meu namorado Juliano, que mesmo no final dessa jornada, me apoiou e me ajudou, mostrando-se presente quando mais precisei.

Aos membros do Grupo de Estudos em Redes Organizacionais Sociais e Sustentabilidade – REOS - agradeço pelas contribuições dadas ao trabalho, bem como todos os aprendizados conquistados juntos.

Agradeço imensamente a todos os entrevistados, por todo tempo e material despendido para que essa pesquisa se tornasse possível.

Por fim, agradeço a todos os meus companheiros de turma, pelo compartilhamento de momentos bons e outros, não tão bons assim (risos). Agradeço por toda ajuda e amizade nesses dois anos, em especial, ao Matheus, Luiz Fernando e Maitê.

BERNARDINO, Raphaela Amaoka. **Redes e Relações de Poder como influências no acesso a recursos das organizações sem fins lucrativos de Londrina - PR.** 2018. 159 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2018.

RESUMO

Diante dos diversos dados socioambientais de insustentabilidade do mundo nas suas mais diversas dimensões, surge como reação a este fenômeno uma sociedade civil que se articula e desenvolve uma nova forma de organização, as Organizações Sem Fins Lucrativos. Estas, que possuem as mais diferentes finalidades dentro da comunidade, desde atender aspectos sociais, até aspectos ambientais e de fiscalização do Poder Público. Nesse contexto, observa-se um setor que se articula com os demais atores da sociedade a fim de se conseguir manter permanentes suas atividades, estabelecendo relações de interdependência e por consequência, relações de poder, destacando atores centrais nesta rede de relações. Atores estes que possuem poder e posições privilegiadas que facilitam o seu próprio acesso a recursos, como também, das organizações as quais estão conectadas a eles. Diante desse cenário, emerge o seguinte objetivo de pesquisa “compreender de que forma as relações de poder entre os atores com maior centralidade na rede de OSFL de Londrina – PR influenciam as relações entre atores e direciona o acesso a recursos”. Para tanto, procurou-se identificar as vertentes das organizações analisadas, bem como ocorre à manifestação do poder dos atores centrais por meio da Teoria de Poder e Relações de Dependência de Emerson (1962). São discutidos temas da origem das Redes Sociais, bem como suas propriedades essenciais para a sua análise; das Relações de Poder e Dependência; das Organizações sem Fins Lucrativos e Terceiro setor; e da Sustentabilidade Política. Trata-se, portanto, de uma pesquisa de abordagem qualitativa, descritiva e exploratória, utilizando-se da estratégia de estudo de caso sendo, a unidade de análise refere-se a uma rede de relações organizacionais, detectadas por meio das conexões estabelecidas entre si em níveis de Sociometria e interdependência, que foram mapeadas por Conte (2017). Assim sendo, como principais achados poderiam listar: a. Constatou-se uma predominância de organizações de Suporte e Apoio dentre as analisadas, bem como organizações com características do modelo norte americano; b. Foi possível identificar e confirmar a primazia do poder dos atores centrais sobre os demais atores da rede por meio da Teoria de Poder e Relações de Dependência de Emerson (1962); c. As posições centrais auxiliam no acesso a recursos dos demais atores, bem como facilitam o seu próprio acesso a recursos no ambiente em que atua.

Palavras-chave: Redes. Relações de Poder. Organizações Sem Fins Lucrativos. Sustentabilidade.

BERNARDINO, Raphaela Amaoka. *Networks and Power Relations as influences on access to resources of Non-Profit Organizations in Londrina - PR*. 2018. 159 p. Dissertation (Master's Degree in Business Administration) –Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2018.

ABSTRACT

Given the diverse socio-environmental data of the world's unsustainability in its most diverse dimensions, a civil society that articulates and develops a new form of organization, Non-Profit Organizations, emerges as a reaction to this phenomenon. These organizations have the most different purposes within the community, from attending to social aspects, to environmental aspects and to oversight of the Public Power. In this context, it can be noted a sector that articulates with the other actors of society in order to be able to maintain its activities permanently, establishing relationships of interdependence and, consequently, relations of power, highlighting central actors in this network of relations. These actors have power and privileged positions that facilitate their own access to resources, as well as to the organizations that are connected to them. In this scenario, the following research objective emerges: "to understand how power relations between the actors with greater centrality in the OSRN network of Londrina-PR influence relations among actors and direct access to resources." In order to do so, this study aimed to identify the strands of the analyzed organizations, and also to analyze how the power of the central actors manifests itself through Emerson's Theory of Power and Dependency Relations (1962). Subjects regarding the origin of Social Networks are discussed, as well as their essential properties for their analysis; Power and Dependency Relations; Non-Profit Organizations and the Third Sector; and Political Sustainability. It is, consequently, a qualitative, descriptive and exploratory research, using the case study strategy, where the unit of analysis refers to a network of organizational relationships, detected through the established connections between each other in levels of Sociometry and interdependence, which were mapped by Conte (2017). Thus, as main findings, it could be listed: a. It was verified a predominance of Support and Support organizations among those analyzed, as well as organizations with characteristics of the North American model; b. It was possible to identify and confirm the primacy of the power of the central actors over the other actors of the network through Emerson's Theory of Power and Dependency Relations (1962); c. The central positions assist in the access to resources of the other actors, as well as facilitate their own access to resources in the environment where it operates.

Keywords: Networks. Power relations. Nonprofit Organizations. Sustainability.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AFNOR	<i>Association Francais de Normalisation</i>
ALEP	Assembleia Legislativa do Paraná
ARS	Análise de Redes Sociais
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
BID	Banco Internacional de Desenvolvimento
DOAJ	<i>Directory of Open Access Journals</i>
ERA	Revista de Administração de Empresas
FEMSA	Empresa de Fomento Econômico Mexicana
ICNPO	<i>International Classification of Nonprofit Organizations</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
NSE	Nova Sociologia Econômica
ONG	Organizações Não Governamentais
OSFL	Organização sem Fins Lucrativos
O&S	Revista Organização e Sociedade
RAC	Revista de Administração Contemporânea
RAUSP	Revista de Administração
REAd	Revista Eletrônica de Administração
REOS	Grupo de Estudos em Redes Organizacionais, Sociais e Sustentabilidade.
SCIELO	<i>Scientific Electronic Library Online</i>
SE	Sociologia Econômica
SPELL	<i>Scientific Periodicals Electronic Library</i>
WCED	Estratégia Mundial de Conservação (<i>World Commission on Environment and Development</i>)

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Rede de OSFL de Londrina - PR. (CONTE, 2017)	75
Figura 2 – Centralidade <i>Degree</i>	79
Figura 3 – Centralidade <i>Closeness</i>	80
Figura 4 – Centralidade <i>Betweenness</i>	81
Figura 5 – Classificação das Organizações <i>Degree</i>	96
Figura 6 – Classificação das Organizações <i>Closeness</i>	111
Figura 7 – Classificação das organizações <i>Betweenness</i>	126
Figura 8 – Ciclo da Sustentabilidade.....	139

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Características que distinguem a Economia (Microeconomia) e a Sociologia Econômica.....	154
Quadro 2 – Nova Sociologia Econômica – Estados Unidos (1980)	155
Quadro 3 – Principais áreas de estudos das Redes Sociais.....	156
Quadro 4 – Critérios de Sustentabilidade de Sachs.....	157
Quadro 5 – Principais premissas dos debates sobre poder.....	42
Quadro 6 – ICNPO - Groups and Subgroups.....	59
Quadro 7 – Dados da Pesquisa	81
Quadro 8 – Categorias e Subcategorias de Análise da Pesquisa.....	82
Quadro 9 – Síntese da Estratégia Metodológica.....	84
Quadro 10 – Roteiro da Entrevista e Categorias - Subcategorias	85
Quadro 11 – Roteiro da Entrevista e Categorias – Subcategorias 2.....	86
Quadro 12 – Cronograma de Pesquisa.....	87
Quadro 13 – Orçamento de Pesquisa.....	87
Quadro 14 – Quadro Resumo da Análise das Relações de Poder e Dependência	134
Quadro 15 – O contexto da Sustentabilidade do Terceiro Setor.....	138

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	OBJETIVO GERAL.....	18
1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
1.3	JUSTIFICATIVA	19
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	22
2.1	SOCIOLOGIA ECONÔMICA E NOVA SOCIOLOGIA ECONÔMICA: PRIMÓRDIOS E ANTECEDENTES DA TEORIA DE REDES SOCIAIS.....	22
2.2	PROPRIEDADES DAS REDES SOCIAIS: FUNDAMENTOS PARA A SUA ANÁLISE (ARS).....	27
2.2.1	Um panorama da produção Científica no campo de Redes Sociais Internacional (1980 – 2006) e Brasileiro (2000 – 2013)	36
2.3	RELAÇÕES DE PODER E SEU DEBATE NOS ESTUDOS DE REDES SOCIAIS.....	40
2.3.1	O Poder manifesto nas Relações de Dependência (EMERSON, 1962)	
2.4	ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS: SEU PAPEL NA SOCIEDADE DO SÉCULO XXI.....	56
2.4.1	Recursos e Fontes de Recursos de OSFL: Uma visão crítica (MONTAÑO, 2008)	63
2.5	REDES E RELAÇÕES DE PODER EM OSFL: ONDE ESTÁ A SUSTENTABILIDADE?	66
3	PERCURSO METODOLÓGICO	72
3.1	CLASSIFICAÇÃO GERAL DA PESQUISA.....	72
3.2	UNIDADE DE ANÁLISE	74
3.3	COLETA DE DADOS	75
3.3.1	Instrumentos de coleta de dados	76
3.3.2	Definição Operacional das categorias	82

3.4	ANÁLISE DOS DADOS.....	82
3.6	CRONOGRAMA E ORÇAMENTO DA PESQUISA	87
4	ANÁLISE DOS DADOS	88
4.1	CENTRALIDADE <i>DEGREE</i>	88
4.2.1	Organizações sem fins lucrativos e seu papel na sociedade atual I.....	88
4.1.2	Poder e relações de dependência de OSFL a partir de uma centralidade <i>Degree</i>	96
4.1.2.2	PODER E DEPENDÊNCIA DE UMA CENTRALIDADE <i>DEGREE</i>	98
4.2	CENTRALIDADE <i>CLOSENESS</i>	103
4.2.1	Organizações sem fins lucrativos e seu papel na sociedade atual II.	103
4.2.2	Poder e relações de dependência de OSFL a partir de uma centralidade <i>Closeness</i>.....	112
4.2.2.2	PODER E DEPENDÊNCIA DE UMA CENTRALIDADE <i>CLOSENESS</i>	114
4.3	CENTRALIDADE <i>BETWEENESS</i>	119
4.3.1	Organizações sem fins lucrativos e seu papel na sociedade atual III	120
4.3.2	Poder e relações de dependência de OSFL a partir de uma Centralidade <i>Betweeness</i>	127
4.3.2.2	PODER E DEPENDÊNCIA DE UMA CENTRALIDADE <i>BETWEENESS</i>	129
4.4	REDES E RELAÇÕES DE PODER NO CONTEXTO DA SUSTENTABILIDADE	134
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	140
	REFERÊNCIAS.....	146
	ANEXOS	154

1 INTRODUÇÃO

O tema e o problema deste trabalho estão no campo dos estudos das organizações e da sustentabilidade, e aborda como as Relações de Poder entre os atores com maior centralidade em uma Rede Social de Organizações Sem Fins Lucrativos (OSFL) influenciam o acesso a recursos.

Dados como a duplicação de emissões dos gases de efeito estufa nos próximos cinquenta anos; aumento de cem a duzentos hectares milhões de terras necessárias para uso urbano ao longo dos quarenta anos; triplicação do uso da água para atender a demandas agrícolas, industriais e domésticas nos últimos cinquenta anos; são encontrados poluentes químicos tóxicos em 90% dos corpos d'água; cada vez mais produtos e materiais são produzidos em uma região, utilizados em outra e descartados e gerenciados como resíduos em uma terceira região; estima-se que o mundo tem produzido cerca de vinte a cinquenta milhões de toneladas de resíduos por ano, dentre eles resíduos eletrônicos, que possuem substâncias ameaçadoras para todo tipo de vida na terra (GEO 5, 2013).

Diante disso, o que desperta o interesse pela temática é o fato de que o atual sistema político-econômico que tem por objetivo explícito um constante desenvolvimento econômico torna o mundo não sustentável (KATES, 2000; SCHNAIBERG, 1997). Neste contexto, o sistema capitalista aceita o mercado como o instrumento ideal para estabelecer a organização do presente sistema econômico, determinando modelos de produção, de distribuição, de troca e de consumo de produtos. Entretanto, desde 1929, já se vinha percebendo uma crise econômica mais profunda, quando começou a questionar a credibilidade do mercado como organizador e regularizador do sistema. Para Foladori (2002) esse abalo frente à função do mercado ocorre por volta de 1970, quando se percebe simultaneamente uma crise econômica e ambiental.

Dessa forma, de um lado está a hegemonia de um sistema que atua econômica e politicamente, e do outro, é possível constatar as consequências diretas deste sistema como a intensificação da desigualdade social, a pobreza, a fome, degradação ambiental, e até mesmo, o enfraquecimento de valores humanos como cooperação e solidariedade. Todas estas manifestações acabam associadas a um interminável anseio por uma governança mais democrática do ambiente social e

organizacional capaz de reduzir tais impactos e promover mudanças nos valores da sociedade. Nesse contexto de anseio por uma melhor administração do ambiente, emerge a sustentabilidade no âmbito político, ou seja, segundo Sachs (2008) a governança democrática é a pedra angular para se promover um desenvolvimento sustentável nas mais diversas dimensões.

O debate que envolve a sustentabilidade ficou aquecido pela Estratégia Mundial de Conservação (WCED), e foi a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (1983), responsável pelo Relatório de Brundtland (1987) que fomentou e articulou um novo conceito de desenvolvimento (DOVERS, 1996). Foi neste momento que o termo “desenvolvimento sustentável” passou a ser pronunciado como consequência da crescente preocupação dos vínculos globais entre problemas ambientais, questões sociais e econômicas que estavam associadas às inquietações sobre a pobreza, desigualdade social, e preocupações com um futuro saudável para as próximas gerações (HOPWOOD; MELLOR; O'BRIEN, 2005). Paralelamente a este evento, a Nova Sociologia Econômica (NSE) se volta para a economia, porém, apresentando-a sob uma nova abordagem predominantemente social, o que também representava uma abertura ao que se chama desenvolvimento sustentável (LÉVESQUE, 2007).

Diante deste cenário, como uma resposta significativa a este desafio, emergem dentro da Sociedade Civil, Organizações Sem Fins Lucrativos (OSFL) com os mais variados objetivos sustentáveis. De acordo com Salamon (1998), as pessoas estão formando associações, fundações e instituições com as mais diversas finalidades, entre elas estão, defender os direitos civis, gerar o desenvolvimento econômico local, prezar por objetivos da sociedade que não foram atendidos, e impedir a degradação ambiental. Portanto, as OSFL quando bem articuladas com os demais atores da sociedade, constituem um pilar essencial para um processo de gestão dos recursos necessários para o atendimento das suas necessidades, bem como para a promoção da sustentabilidade, não só política, mas também social, ambiental, e financeira da sociedade nos dias de hoje.

Em Londrina, no estado do Paraná, contam 246 organizações cadastradas como OSFL (ALEP, 2013), e estima-se que as mesmas empregam em torno de 16 mil pessoas na cidade, que representa mais de 5% do total de pessoas empregadas, e movimentam cerca de meio bilhão de reais por ano (PERFIL..., 2016). A cidade

possui OSFL e movimentos sociais que têm ganhado visibilidade diante de suas ações como o Movimento pela Paz e Não-Violência, a E-Lixo e a ONG MAE (CONTE, 2017). Assim, nota-se que a mesma tem recorrido a essas diferentes modalidades de organização com o intuito de preencher lacunas, muitas vezes, deixadas pelo Estado e mercado nas mais diversas dimensões da sociedade, podendo dessa forma, contribuir para alcançar patamares mais elevados de sustentabilidade (SACHS, 2002).

Além disso, a cidade de Londrina, por meio de uma boa articulação entre os diversos atores (Poder Público, Cooperativas, ONG's, OSFL, e Sociedade Civil) é destaque ao que se refere a um desenvolvimento urbano voltado às questões sustentáveis, apresentando projetos reconhecidos em âmbito nacional e internacional. Mesmo que tais projetos tenham suas raízes no desenvolvimento sustentável e, portanto, em uma visão reformista, a mesma tem sido reconhecida com notoriedade em relação ao tema em questão. Em 2009 a cidade recebeu o prêmio “Del Agua America Latina y El Caribe” do Banco Internacional de Desenvolvimento (BID) e da Empresa de Fomento Econômico Mexicana (FEMSA) no âmbito de Gestão dos Resíduos Sólidos, no I Congresso de Desenvolvimento Internacional da Água. Também é reconhecida como a primeira cidade do Brasil a implantar a “Central de Logística Reversa” para o descarte de materiais industrializados da linha branca e produtos eletrônicos (CIDADE..., 2013) Neste ano de 2017, foi o único município do Brasil que teve participação em um encontro mundial (*International Organization for Standardization (ISO), Association Francais de Normalisation/Associação Francesa de Normalização (AFNOR)* e pelo Município de Hangzhou) que debateu ações de sustentabilidade (PREFEITURA..., 2017). Neste evento, líderes mundiais de dez cidades debateram diretrizes para o desenvolvimento sustentável em âmbito internacional, tais líderes assinaram um documento que os colocam como integrantes do Clube dos dez municípios a implantarem o ISO 37.101, que representa o novo padrão para o desenvolvimento sustentável de cidades inteligentes segundo a Organização das Nações Unidas. (idem, ibidem).

Com isso, o estudo da articulação desses diferentes atores (Poder Público, Cooperativas, ONG's, OSFL, e Sociedade Civil) da cidade de Londrina oportuniza uma análise promissora mediante este cenário de reconhecimento – tanto nacional

como internacional - dos seus movimentos que tem a natureza não só para a sustentabilidade em todas as suas dimensões, como também para a sustentabilidade política, que é reconhecida por Sachs (2008), como pré-requisito para se desenvolver nos demais âmbitos de forma sustentável.

Dessa forma, a sociedade civil do novo milênio tem se organizado em redes de relações organizacionais, inter-organizacionais e de movimentos sociais (ROMAGNOLO ET AL, 2015; ROMAGNOLO, 2016; TAKANO, 2017) - como se vê na cidade de Londrina - para que assim consigam alcançar objetivos em comum de forma mais eficiente. Estabelecendo relações e conexões com as mais diversas esferas (pública e privada) (SCHERER-WARREN, 2006; GOHN, 2011).

As Redes Sociais no presente trabalho se refere a um conjunto de pessoas, ou organizações que estão unidas por meio de relações sociais, qualificadas de acordo com a força ou como o conteúdo destas relações (GRANOVETTER et al., 2000). Assim sendo, redes nesta pesquisa refere-se a um conjunto de relações estabelecidas entre organizações, formando assim, uma rede de relações institucionais, e ainda, é utilizada como um recurso analítico. Essa perspectiva informal de redes torna-a um objeto de análise dinâmico e espontâneo, pois as conexões podem ser efetivas hoje, e não se desenvolverem futuramente. Para a pesquisa adotou-se uma rede de relações organizacionais mapeada por Conte (2017) como objeto empírico de análise, ressaltando que, o foco está nas relações estabelecidas entre atores e não, especificamente, no ator e suas respectivas características.

Além disso, Granovetter (2005) descreve que a estrutura social, sobretudo na forma de redes sociais, é capaz de afetar até mesmo resultados econômicos. Nesse sentido, a Nova Sociologia Econômica aqui também abordada, oportuniza o entendimento do fenômeno estudado, uma vez que, evidencia uma economia fortemente social abre portas para se entender o desenvolvimento sustentável, a partir de valores de solidariedade, equidade e justiça social (LÉVESQUE, 2007).

Dessa forma, compreender as OSFL por meio da Teoria de Redes Sociais possibilita entender como estas organizações se estruturam dentro desta rede, bem como, se configuram suas relações sociais e econômicas em um contexto de sustentabilidade.

A centralidade na estrutura de Redes Sociais é um de seus principais atributos que pressupõe atores munidos de poder. Pois assim como abordado por Leavitt (1951) tanto a velocidade e eficiência da solução de problemas, bem como a satisfação e percepção de uma rede em relação à liderança, poder, ou popularidade dos atores proeminentes são evidenciados pelas medidas de centralidade (FREEMAN, 1979).

Dessa forma, a centralidade é capaz de localizar atores proeminentes ou “chaves” de uma rede. Isso significa que tais atores podem extrair ou oferecer melhores recursos nas relações de troca, bem como ter maior influência se tornando foco dos demais atores em posições menos favorecidas (HANNEMAN; RIDDLE, 2005). Ainda, segundo Hanneman e Riddl (2005) esta posição pode ser resultado de três aspectos básicos de uma rede: alto grau de conexões, alta proximidade e alto interesse, dando origem a três principais formas de medidas de centralidade que são: centralidade de grau, centralidade de proximidade e a centralidade de intermediação, que de fato, este trabalho se propõe analisar.

Conforme citado anteriormente, a presente pesquisa adotar-se-á como unidade de análise a rede de relações estabelecidas entre as OSFL de Londrina-PR, dando ênfase aos três tipos de centralidades identificadas por Conte (2017) em seu trabalho de natureza quantitativa. Assim sendo, com o intuito de aprofundar a análise da respectiva rede, por meio de uma pesquisa qualitativa, foram investigadas essas três organizações que foram evidenciadas assumindo posições de centralidade de grau, centralidade de proximidade e a centralidade de intermediação com o objetivo de compreender como tais posições, por meio de suas relações de poder, interferem nas relações entre os demais atores e direciona as estratégias de acesso a recursos. Para tanto, será adotada a abordagem teórica do “Poder e Relações de dependência”.

A abordagem do “Poder e Relações de dependência” de Emerson (1962) se aplica na análise de relações comunitárias mais complexas, possibilitando o entendimento e a análise do poder manifesto nas relações de dependência e troca de recursos de uma rede de OSFL. Além disso, uma das premissas desta teoria é que “o poder é uma propriedade da relação social, não é um atributo do ator” (EMERSON, 1962, p. 32) estabelecendo assim, uma íntima relação com a Teoria de Redes. Além disso, o trabalho de Emerson (1962) assinala que existe uma relação

entre poder e o intercâmbio social, ou seja, a capacidade que alguns atores sociais têm de controlar e gerenciar recursos que são considerados relevantes para a sobrevivência de outros (COOK; CHESHIRE; GERBASI, 2006). Recursos estes como informação, especialidade técnica, credibilidade, posição e prestígio, acesso a contatos com membros de alto escalão, controle do dinheiro ou qualquer outro tipo de recurso que seja importante para a organização, ou seja, admite-se nessa pesquisa, recursos que vão desde físicos e concretos até abstratos.

Nesse sentido, pretende-se, a partir das organizações centrais consideradas munidas de algum tipo de poder pela Teoria de Redes, juntamente com a abordagem teórica do Poder e Relações de Dependência (EMERSON, 1962), responder ao seguinte problema de pesquisa emergente: **Como as relações de poder entre os atores com maior centralidade na rede de OSFL de Londrina – PR com objetivos sustentáveis (CONTE, 2017) influenciam as relações entre atores e direciona o acesso a recursos?**

Para tanto, a temática abarcará os seguintes assuntos: Nova Sociologia Econômica e Redes Sociais com o intuito de expor a origem e evolução das Redes Sociais ao longo da história, bem como de evidenciar que as organizações e atividades econômicas são construções sociais; O Poder e Relações de dependência, que tratará o poder que é manifesto nas relações de dependência de recursos organizacionais; As organizações Sem fins Lucrativos e seu papel na sociedade atual; abordando suas principais correntes e abordagens; e por fim, um tema emergente é a Sustentabilidade que é tratada como “pano de fundo” neste contexto de relações entre organizações do Terceiro Setor.

1.1 OBJETIVO GERAL

Compreender de que forma as relações de poder entre os atores com maior centralidade na rede de OSFL de Londrina – PR influenciam as relações entre atores e direciona o acesso a recursos.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Identificar as vertentes das OSFL por meio do levantamento de suas

- atividades, e processos.
- b. Analisar a peculiaridade da influência das relações de poder de cada ator central (centralidade de *Degree*, *Closeness*, *Betweenness*) no direcionamento a acesso a recursos das outras organizações da rede.
 - c. Investigar as manifestações de poder dos atores centrais à luz da abordagem teórica do Poder e Relações de dependência em Redes Sociais (EMERSON, 1962).

1.3 JUSTIFICATIVA

Uma das relevâncias do estudo está nas teorias utilizadas e nas contribuições que elas trazem. Com efeito, ao que se refere à abordagem de Redes Sociais, Granovetter (1973) argumenta que a mesma pode fornecer uma ponte entre o nível micro e macro, necessária à teoria sociológica. De acordo com o autor grande número de estudos quantitativos como qualitativos no campo da Análise de Redes Sociais (ARS), tem sido capazes de fornecerem uma visão clara a respeito dos fenômenos macro. E ao que se refere ao nível micro, o mesmo acontece, ou seja, elevado número de dados e teorias proporcionam ideias elucidativas sobre o que se manifesta dentro dos limites de pequenos grupos. Com isso, “a interação em pequenos grupos se agrega para formar padrões em grande escala” (GRANOVETTER, 1973, p. 1360).

A sustentabilidade, de acordo com Sachs (2002, p. 73) “requer planejamento local e participativo, no nível micro, das autoridades locais, comunidades e associações de cidadãos envolvidos na proteção da área”, ou seja, demanda um esforço de organizações e instituições locais que se unam em busca deste objetivo. As OSFL emergem, dessa forma, como modalidade organizacional diferenciada, muitas vezes, apresentando um papel de complementariedade em relação às atividades estatais e privadas, se conectando entre si, e formando um tipo de organização alternativa. Assim, outro ponto importante, está no fato de que a análise de redes pode elucidar a partir das relações sociais e organizacionais a questão multidimensional e multissetorial da sustentabilidade em função de Sachs (2002).

Diante disso, evidenciará uma visão a respeito de como as relações dos atores de uma rede, que se conectam em prol de objetivos sustentáveis, podem

estar influenciando o acesso de recursos necessários à sua sobrevivência em seu ambiente.

Nesse sentido, este trabalho contribui teoricamente, de forma que, por meio de redes sociais e organizacionais que se interajam em pequena escala - como as relações entre os atores das OSFL londrinenses – seja possível analisar meios pelos quais se podem alcançar padrões de grande escala - como aportes - para a sustentabilidade. Cooperando, portanto, para um melhor entendimento de que maneira movimentos que impactam na sustentabilidade podem ser fortalecidos por meio de fenômenos micros.

Além dessas duas temáticas - Redes Sociais e Sustentabilidade-, a presente pesquisa também aborda as “Relações de Poder” sob a perspectiva da Teoria de Dependência de Recursos. E de acordo, com Giglio, Pugliese e Silva (2012) há poucos estudos que abordam o tema “Poder” nos artigos brasileiros de redes sociais e organizacionais, segundo os atores, tal resultado pode ter sido provocado pelo fato de muitos autores entenderem redes apenas como relações de cooperação e confiança. Neste contexto em que a variável poder não é muito articulada nas pesquisas sobre redes confirma-se um grau de novidade nos estudos brasileiros.

Ao que se refere às temáticas “Teoria de Redes” e “Sustentabilidade” em Maio de 2017 foi realizada uma pesquisa quantitativa nas bases de dados Spell, Scielo, Doaj e BDTD, com as palavras-chave “rede” e “sustentabilidade”, que deveriam constar simultaneamente no resumo dos trabalhos, foi encontrado 72 artigos publicados, 24 dissertações e 11 teses, entre os anos de 2013 e 2016. Diante dessa investigação preliminar, verifica-se que pequena é a quantidade de pesquisas que unem estas duas grandes temática: Rede e Sustentabilidade (BROIETTI, 2015; ROMAGNOLO ET AL, 2015; ROMAGNOLO, 2016; TAKANO, 2017; CONTE, 2017).

A segunda contribuição teórica está no fato de que, a presente pesquisa pode contribuir para estas três temáticas, que se demonstram primeiramente assuntos imaturos quando postos lado a lado, no caso da abordagem de Redes Sociais e Sustentabilidade, e segundo, quando se verifica a raridade da temática “Relações de Poder” no Brasil quando trabalhada nas pesquisas de Redes Sociais e Organizacionais.

Na prática, analisar as relações das OSFL à luz da abordagem teórica do “Poder e Relações de Dependência” (EMERSON, 1962) propiciará um entendimento a respeito de como as relações de dependência de recursos são capazes de influenciar as práticas sustentáveis que são adotadas pelas instituições, bem como nos resultados percebidos. Podendo assim, a partir da análise da qualidade das relações estabelecidas entre as instituições, conduzir ações capazes de interferir no âmbito estratégico e relacional desta rede, podendo colaborar para potencializar resultados das OSFL no âmbito da sustentabilidade, evidenciando também, a importância das três organizações centrais desta rede como fontes de recursos para a rede como um todo.

Com abordado por Aldrich e Pfeffer (1976) as organizações de serviços públicos e sociais não enfrentam praticamente nenhuma concorrência. Entretanto, inevitavelmente elas precisam atender as suas demandas para manterem-se vivas. Dessa forma, entender como e porque estas organizações tomam decisões torna-se um foco importante de pesquisa.

Assim, entender como e porque tais organizações têm direcionado suas estratégias de acesso a recursos para sua sobrevivência pode contribuir para que as mesmas percebam a importância da cooperação. Com isso, outra contribuição prática se dará para a compreensão e valorização da abordagem da rede social e ação coletiva diante do fenômeno sustentabilidade, colaborando para atuação das OSFL londrinenses, levando-as a refletir sobre suas atividades e processos e, talvez, fazê-las perceber que existem outras organizações que atuam com o mesmo objetivo, e que a troca de recursos e informações entre si, pode fazer suas atividades tomarem dimensões maiores, e mais eficazes.

Por fim, considerando que este estudo é mais um fruto do Grupo de Estudo em Redes Organizacionais, Sociais e Sustentabilidade (REOS) busca agregar significativamente algum tipo de conhecimento relevante para este grupo em questão, contribuindo para o desenvolvimento das futuras pesquisas que virão neste campo de conhecimento.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 SOCIOLOGIA ECONÔMICA E NOVA SOCIOLOGIA ECONÔMICA: PRIMÓRDIOS E ANTECEDENTES DA TEORIA DE REDES SOCIAIS

A presente seção abordará a temática “redes sociais”. Abordando inicialmente a A “Nova Sociologia Econômica” (NSE) é um campo dentro da Teoria das Organizações que serve como base para explicar a origem de uma das temáticas centrais desta pesquisa, apresentando a raiz das redes sociais por meio da Sociologia Econômica e posteriormente, apresentar sua origem segundo as abordagens descritas por Mizruchi (2006) e Martes et al (2006). Por fim, serão exploradas as propriedades das Redes Sociais fornecendo uma base para a análise das mesmas (ARS).

A “Sociologia Econômica” é um termo que pode ser facilmente conceituado - introduzido por Weber e Durkheim nas suas respectivas obras: *Economia e Sociedade*; e *A Divisão do Trabalho na Sociedade entre 1890 e 1920* - como a aplicação da abordagem sociológica para análise de fenômenos econômicos. Ou seja, de forma mais detalhada, pode ser considerada a aplicação de variáveis e modelos explicativos sociológicos às atividades econômicas como: produção, distribuição, troca e consumo de bens e serviços (SMELSER; SWEDBERG, 2005).

Com o uso pela primeira vez desta definição por Smelser (1963; 1976), o mesmo elucidou aspectos sociológicos da interação pessoal, grupal, de estruturas sociais como instituições, e de formas de controles sociais como sanções, normas e valores. Portanto, recentemente, devido à evolução deste campo, outras visões também se tornaram fundamentais na sociologia econômica como redes sociais, gênero, e contextos culturais (SMELSER; SWEDBERG, 2005).

Foi entre as décadas de 1890 e 1920 que a sociologia econômica clássica nasceu em obras como “*A divisão do trabalho na sociedade*” (1893) de Durkheim, “*A Filosofia do Dinheiro*” (1900) de Simmel, e na obra de Weber “*Economia e Sociedade*” (escrito entre 1908 e 1920). Destacam-se, pois, estes clássicos da sociologia econômica por compartilharem do mesmo sentimento de serem pioneiros e conseqüentemente, construtores de uma análise até então inexistente (SWEDBERG, 2003, p. 6).

Segundo Swedberg (2003, p. 1) “para produzir uma poderosa sociologia econômica, temos que combinar a análise dos interesses econômicos com a análise das relações sociais”. Com isso, o ponto de partida da análise econômica é o indivíduo, entretanto, o ponto de partida da análise da sociologia econômica são os grupos, instituições e a sociedade. De acordo com os autores, a abordagem individualista, em nível microeconômico, tem suas origens dentro do utilitarismo britânico primitivo e na economia política. Entretanto, no tratamento do indivíduo, o sociólogo considera o ator como uma entidade construída socialmente, ou seja, como um ator em constante interação com a sociedade, sem ter a referência de um ator individual. Contudo, o individualismo metodológico, não necessariamente deve ser desconsiderado dentro de uma abordagem sociológica. (SMELSER; SWEDBERG, 2005).

Weber, por sua vez, construiu toda a sua sociologia embasada em ações individuais. Mas vale ressaltar que essas ações são interessantes aos sociólogos somente quando consideram o comportamento de outros indivíduos, e, portanto são orientadas (idem, ibidem). Essa formulação ressalta uma distinção entre microeconomia e sociologia econômica, em que a primeira assume que os atores não estão conectados uns aos outros, e a segunda pressupõe que os atores estão ligados e se influenciam mutuamente (Quadro 1 em anexo)

Desta forma, a Sociologia Econômica considera a atividade econômica como uma parte essencial da sociedade. Portanto, a mesma concentra-se em três linhas principias de pesquisa:

(1) a análise sociológica do processo econômico; (2) a análise das conexões e interações entre a economia e o resto da sociedade; e (3) o estudo das mudanças nos parâmetros institucionais e culturais que constituem o contexto social da economia (SMELSER; SWEDBERG, 2005, p. 6).

De acordo com Swedberg (2003) após 1920 a sociologia econômica passou por um período de adormecimento e assim permaneceu até meados dos anos 80. Entretanto, o autor alega que embora este período tenha sido reconhecido como um período de paralisação alguns trabalhos importantes foram feitos, especialmente pelos pós-clássicos como Schumpeter, Parsons e Polanyi. Com isso, a “sociologia econômica atingiu o pico duas vezes desde o seu nascimento: em 1890-1920 com os teóricos clássicos (que estavam todos interessados e escreveu sobre a

economia) e hoje, a partir do início da década de 1980.” (SMELSER; SWEDBERG, 2005, p. 7).

Assim como descrito por Swedberg (2003) no início dos anos 80, surgiram alguns estudos que estava por indicar que algo novo estava prestes a advir. E em 1985, com a publicação "Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão" de Mark Granovetter as novas ideias se consolidaram. Por ora, Granovetter falou da necessidade de uma "Nova Sociologia Econômica" em uma palestra realizada na "*American Sociological Association*" no mesmo ano da publicação de sua obra.

A década de 1980 é destacada como o momento em que a sociologia econômica ressurgiu, agora com maior intensidade, focando bases abandonadas por seus precursores. Nesse período, a Sociologia Econômica começa a ter seus embates aos fundamentos da ciência econômica neoclássica, objetivando mostrar que tanto o mercado quanto os fenômenos econômicos são socialmente construídos (SERVA; ANDION, 2006).

Segundo Serva e Andion (2006) a NSE não se detém somente à crítica à economia neoclássica, mas objetiva participar também dos debates da economia. Ou seja, os autores da NSE objetivam dialogar com a economia neoclássica, a partir do qual conseguir enriquecê-la, utilizando-se de conceitos e instrumentos que os próprios economistas utilizam. Assim, "as abordagens originadas da NSE, mesmo que bastante diversificadas entre si, sejam pertinentes para melhor repensar e compreender a economia como objeto sociológico." (LÉVESQUE, 2007, p. 51).

Com isso, os pressupostos que dão subsídio a NSE – "toda ação econômica é uma ação social; ação econômica é socialmente situada; e as instituições econômicas são construções sociais" – (SERVA; ANDION, 2006, p. 13). que são descritas por Lévesque, Bourque e Forgues (2001), evidenciam a relevância da dimensão sociológica de contestar a visão puramente utilitarista dos fenômenos econômicos. (Quadro 2 em anexo) Assim sendo, a NSE busca evidenciar que a economia é social. Bem como, a mesma defende a ideia de que a economia é social pelo fato de "o mercado constituir tanto uma forma institucional como uma construção social" (LÉVESQUE, 2007, p. 37).

Desta forma com o aquecimento da Sociologia Econômica nos anos 80, a análise de redes cresceu em popularidade devido ao fato de evidenciarem a ação social como construtora tanto de ações econômicas quanto de atividades e

instituições econômicas. Desde então, estudos nesta área têm sido realizados abordando as redes sociais como propositoras de distritos industriais e corporações, sobre tudo, tais estudos têm partido dos trabalhos e pesquisas pioneiras de Granovetter que é considerado o principal autor da nova abordagem da Sociologia Econômica.

Lévesque (2007) descreve que a abordagem de Granovetter visa levantar mais uma crítica à percepção do “indivíduo atomizado” - de que os atores econômicos tomam decisões independentemente de suas conexões sociais - do que sobre a racionalidade escudada por economistas. Assim sendo, segundo uma análise de Lévesque (2007, p. 35), Granovetter (1990; 2000) determina três princípios relevantes para a análise da economia: “toda ação econômica é uma ação social; a ação econômica é socialmente situada; e as instituições econômicas são construções sociais”.

A Sociologia Econômica foi o despertar de uma visão menos atomizada da sociedade, em que se acreditava que os fenômenos econômicos, por exemplo, poderiam ser entendidos e estudados a partir da visão menos utilitarista, acreditando-se que tais fenômenos são “socialmente” construídos (ou seja, a sociedade se organiza em rede, perceptivelmente ou não). Com isso, entende-se que os atores estão ligados e se influenciam mutuamente, e que os mesmos, não se debruçam encima de uma racionalidade unicamente instrumental como acreditava a economia clássica.

Assim sendo, Granovetter é reconhecido como o principal autor da Nova Sociologia Econômica de língua inglesa e visa contestar a percepção do indivíduo atomizado que era até então fortemente adotada pela economia para análise de fenômenos econômicos. Embora este trabalho não se proponha realizar a análise de instituições com fins lucrativos e nem fenômenos econômicos em si, se considera importante a abordagem da Nova Sociologia Econômica não a fim de se entender ou potencializar atividades econômicas, mas de entender as instituições aqui analisadas como organizações socialmente construídas.

O tema em questão “redes sociais” têm suas origens fixadas em distintas perspectivas teóricas que valem ser evidenciadas ao menos de maneira breve. Segundo Mizruchi (2006, p. 76),

Alguns encontram suas origens no trabalho do psiquiatra J. L. Moreno (1934), que desenvolveu uma abordagem conhecida como sociometria, em que as relações interpessoais eram representadas graficamente. Outros as encontram no trabalho dos antropólogos britânicos John Barnes (1954), Elizabeth Bott (1957) e J. Clyde Mitchell (1969). Ainda outros (Berkowitz, 1982) vêem a análise de redes como um apêndice do estruturalismo francês de Claude Lévi-Strauss (1969).

Martes et al. (2006) compartilham de uma análise semelhante a Mizruchi (2006) ao que se refere a origem da análise de redes quando descrevem

(...) ao se analisar a evolução histórica da análise de redes, especialmente dentro da tradição sociológica, podem-se identificar três bases formadoras: estudos sociométricos, apoiados na psicologia gestáltica; estudos desenvolvidos por antropólogos da Universidade de Manchester; e estudos desenvolvidos pelos estruturalistas da Universidade Harvard (MARTES et al., 2006, p. 10).

Nesta análise sobre a evolução histórica da análise de redes, os autores confirmam que os estudos sociométricos têm sua origem marcada pelos trabalhos desenvolvidos por Jacob Moreno a partir de 1930; pelos trabalhos e pesquisas do grupo de Manchester, em que os autores reforçam que os estudos sociométricos eram abordados por uma grande variedade de pesquisadores desta universidade, que segundo Scott (2001) no final da década de 1950 tais pesquisadores conseguiram conquistar progressos consideráveis conciliando a matemática com a teoria social. Em especial, segundo Martes et al (2006), duas formas de análise de redes podem ser creditadas a este grupo, “a análise de redes em torno de um indivíduo em particular” – redes egocêntricas-, “e a análise do conteúdo dos laços da rede por meio de abstrações que descrevem modos particulares de atividade social, tais como parentesco, interação política, amizade e relações de trabalho” (MARTES et al., 2006, p. 11). Já ao que se refere à origem ligada aos estudos desenvolvidos pelos estruturalistas da Universidade de Havard no final dos anos de 1960, segundo Scott (2001) evidencia-se os trabalhos de Harrison White e seus estudantes que conseguiram conciliar distintos conhecimentos da análise de redes sobre o apoio matemático das estruturas sociais.

Na abordagem de redes sociais, as organizações que estão inseridas na sociedade são percebidas como um sistema de objetos, como por exemplo, um sistema de pessoas, grupos e até mesmo de organizações que por sua vez, são

conectadas por uma variedade de relacionamentos. (Tichy, Tushman e Fombum, 1979) Para Mitchell, redes sociais se referem à

um conjunto específico de vínculos entre um conjunto definido de pessoas, com a propriedade adicional de que as características desses vínculos como um todo podem ser usadas para interpretar o comportamento social das pessoas envolvidas (MITCHELL, 1969, p. 2).

Diante disso, a análise de redes se atenta à estrutura e à qualidade das relações sociais buscando identificar as suas possíveis causas e efeitos. Assim sendo, de acordo com Tichy, Tushman e Fombum (1979), a aplicabilidade da análise de redes pode adicionar *insights* para várias áreas, por exemplo, no nível organizacional, estudos de comunicação, poder e processos políticos podem ser beneficiados a partir de um olhar de redes sociais. O autor levanta a importância deste tipo de análise, dizendo que as relações existentes entre as organizações poderiam ser evidenciadas a partir de uma abordagem de redes sociais também.

Dessa forma, o conceito de “rede sociais” adotado neste trabalho envolverá o entendimento das abordagens anteriormente expostas, referindo-se, de acordo com os autores (TICHY; TUSHMAN; FOMBUM, 1979; SCOTT, 2001; MITCHELL, 1969), à um conjunto de relações específicas cujas características podem ser usadas para entender e analisar o comportamento social, bem como passível de se buscar identificar as causas e efeitos da formação desta estrutura social ou do padrão destas relações.

2.2 PROPRIEDADES DAS REDES SOCIAIS: FUNDAMENTOS PARA A SUA ANÁLISE (ARS)

O interesse de pesquisadores pela investigação - tanto nas ciências físicas quanto sociais – à Luz da Teoria de Redes Sociais tem se tornado grande nas últimas décadas (BORGATTI, 2009). Segundo Borgatti (2009), a Teoria de Redes tem se tornado um instrumento de investigação de valor para cientistas que buscam explicar fenômenos sociais a partir de uma variedade de disciplinas e campos de conhecimento, utilizando-se desde a psicologia até a economia. Em vista disso, a Análise de Redes Sociais, vinda de uma história de mais de 70 anos, vem sendo utilizada como uma técnica interdisciplinar que foi desenvolvida sob a influência de diversas disciplinas como, sociologia, matemática e informática, e está se tornando

cada vez mais utilizada como técnica de investigação pela sociologia, economia e psicologia (ZHANG, 2010).

Com isso, a principal diferença entre a análise de rede social e uma abordagem da pesquisa social tradicional, é que na análise de rede social o enfoque recai sobre o contexto e as características das relações entre os atores, ao contrário da abordagem sociológica clássica, que se concentra nas propriedades individuais (ZHANG, 2010). As Ciências Sociais adotam “o padrão das conexões como uma causa e como uma consequência do comportamento humano” (KADUSHIN, 2012, p. 10), ou seja, padrões, ideias, percepções, visões, podem ser tanto a força motriz, como um resultado do comportamento humano. Assim sendo, o padrão de uma rede pode produzir e mobilizar comportamentos individuais, entretanto, alguns pesquisadores preferem investigar, inicialmente, pessoas e pequenos grupos sociais como causadores de sistemas sociais maiores (KADUSHIN, 2012).

Segundo Zhang (2010), a ARS estuda a estrutura baseando-se na noção de que as características dos laços sociais que os atores estabelecem criam consequências relevantes para os mesmos. Assim, a ARS se baseia no princípio de que padrões são aspectos importantes das pessoas ou das organizações sociais, em que acredita-se que a partir de um olhar de rede, a forma como uma pessoa ou organização social se estabelece está diretamente relacionada como estes atores estão conectados à uma rede/ estrutura social maior. Ainda, o autor acredita que o sucesso ou o fracasso das sociedades e organizações estão intimamente ligados ao padrão da sua estrutura interna (ZHANG, 2010).

Diante disso, de acordo com Borgatti (2009), a Teoria da Rede Social é capaz de fornecer resposta a uma pergunta que tem atraído a atenção dos filósofos desde a época de Platão, que seria a respeito da ordem social, ou seja, como os indivíduos podem juntos conseguir gerar uma sociedade duradoura e funcional. Além disso, a mesma é capaz de fornecer explicações a uma variedade de fenômenos sociais, desde a abordagem individual, como o estudo da criatividade do indivíduo até questões mais abrangentes como a rentabilidade corporativa (BORGATTI, 2009).

Com efeito, segundo Zhang (2010) as redes humanas emergem dos atos e das relações entre indivíduos e organizações, e que por sua vez, geram consequências para os mesmos. Deste modo, as redes se desenvolvem à medida que os atores se interagem e se relacionam uns com os outros produzindo assim

estruturas maiores que passam longe de suas percepções, mas que de fato existem. Portanto, tais redes são constantemente geradas afetando e transformando as próprias organizações de onde emergiram (ZHANG, 2010). Com isso, dentro de uma rede:

Cada participante na colaboração ou competição é chamado de ator e representado como um nó na teoria dos grafos. Relações valiosas entre os atores são descritas como links, ou laços, direcionados ou não direcionados, entre os nós correspondentes. Atores podem ser pessoas, organizações ou grupos - qualquer conjunto de entidades relacionadas. Como tal, o ARS pode ser usado em diferentes níveis, que vão desde indivíduos, páginas da web, famílias, pequenos grupos, grandes organizações, partidos e até mesmo para as nações. (ZHANG, 2010, p.3).

Diante disso, percebe-se que as redes são compostas por atores que podem ser pessoas, organizações ou grupos; relações que podem ser nomeadas de links ou nós podendo ser direcionadas ou não; e as análises destas redes podem acontecer a partir de níveis distintos e definidos pelo próprio pesquisador. A seguir serão apresentados conceitos, que segundo Zhang (2010) são básicos para ARS, como laços, densidade, distância, centralidade e clique.

a) Laços.

De acordo com Zhang (2010, p. 13) os “laços ou links conectam dois e mais nós em um gráfico”, podendo ser manifesto por meio de um aconselhamento, compartilhamento de recursos e informações, e tais laços podem possuir um caráter recíproco ou não, que acontece no primeiro caso, por exemplo, quando duas pessoas se visitam, ou no segundo caso, quando uma pessoa faz uma caridade à outra. Em ambos os casos, em que o laço pode ser direcionado ou não, eles também podem ser mais ou menos expressivos de acordo com cada situação, podendo ser mais fracos ou mais fortes, compartilhar mais ou menos recursos e informações, bem como ter um contato mais contínuo ou não (ZHANG, 2010). Ao comentar sobre as forças dos laços Granovetter (1973, p. 1361) diz:

A noção mais intuitiva da "força" de um laço interpessoal deve ser satisfeita pela seguinte definição: a força de um empate é uma combinação (provavelmente linear) da quantidade de tempo, da intensidade emocional, da intimidade (confiança mútua) e os serviços recíprocos que caracterizam o laço.

Com isso, a partir desta definição de uma força empatada, cria-se uma base

intuitiva de que é possível perceber que a força dos laços entre atores pode ser empata, forte, fraca, ou até mesmo inexistente, quando se analisa a intensidade de tempo, emoção, confiança e serviços são empregados nas relações. Dessa forma, para Granovetter (1973) a força de um laço é identificada pela presença simultânea de quantidade de tempo aplicado na relação, intensidade emocional envolvida entre atores, bem como a confiança e a reciprocidade, com isso, “o grau de amizade de dois indivíduos varia diretamente com a força dos vínculos de um com o outro” (GRANOVETTER, 1973, p. 1360).

Foi pelo interesse de se analisar a força das ligações entre os atores que procuravam por emprego um subúrbio de Boston, que Granovetter (1973) realizou um dos seus trabalhos mais conhecidos “The Strength of weak ties”. Nesta investigação o autor queria explorar as maneiras pelas quais as pessoas conseguiam informações sobre oportunidades de emprego no seu meio social, tentando analisar a se a fonte destas informações vinha de laços caracterizados como fortes, que são considerados aqueles em que o ator tem um contato mais frequente como família, amigos próximos e colegas de trabalho, ou caracterizados como laços fracos, que se refere às pessoas pelas quais o contato é menos contínuo e é representado por conhecidos.

Nesta investigação Granovetter (1973) utilizou-se das seguintes categorias de frequência para se analisar a força dos laços: Frequentemente (pelo menos duas vezes por semana); Ocasionalmente (mais de uma vez por ano, mas menos de duas vezes por semana); Raramente (uma vez por ano ou menos). A conclusão da pesquisa foi que dos atores analisados que encontraram emprego, 16,7% relataram que o contato com a fonte de informação que lhe proporcionou um emprego veio de um contato frequente, 55,6% de contatos ocasionais e 27,8% vieram de contatos raros. Ou seja, o autor chega a conclusão de que laços fracos representados por amigos antigos da faculdade ou ex companheiros de trabalho com quem o contato esporádico havia sido mantido até então eram as fontes de informações mais ricas. Com isso, Granovetter (1973, p. 1371) afirma que é

aqueles aos quais estamos fracamente ligados, que são os mais propensos a se mover em círculos diferentes dos nossos, e terão assim acesso a informações diferentes daquelas que normalmente recebemos [...]

apresentando o seu famoso argumento sobre “A força dos laços Fracos”.

Diante disso, Kadushin (2012) embasado nas abordagens de Granovetter (1982) lista algumas das consequências interessantes dos laços fracos em uma rede; (1) os laços fracos facilita a entrada de informações importantes vindas de outras partes da rede, ou seja, atores com poucos laços fracos terão menos acesso a informações relevantes originadas em partes mais distantes do sistema social em que está inserido e conseqüentemente estarão limitados a informações vindas apenas de seus amigos próximos; (2) os laços fracos funcionam como elementos integradores de sistemas sociais, e a falta dos mesmos são capazes de proporcionar sistemas sociais fragmentados e incoerentes; (3) algo positivo flui por meio dos laços fracos de uma rede, servindo como pontes para entrada de informações e influência que por meio de outra forma não seria possível, a questão é que “o que quer que seja que flui realmente desempenha um papel importante na vida social de indivíduos, grupos e sociedades” (KADUSHIN, 2012, p. 31). Dessa forma, é possível perceber que embora o termo “laços fracos” tenha a tendência de ser encarada como uma conexão fraca, muito pelo contrário, a mesma representa um tipo de ligação rica e que pode trazer inúmeros benefícios a uma rede e, portanto, não deve ser desprezada, mas sim, explorada.

b) Densidade.

Um dos conceitos utilizados para descrever a textura de uma rede, é a densidade que “descreve o nível geral de ligação entre os pontos de um gráfico” e pode ser quantificada quando o “número de conexões reais diretas é dividido pelo número de conexões diretas possíveis em uma rede” (ZHANG, 2010, p. 13).

Portanto, para se analisar a densidade de uma rede de forma mais adequada “implica a comparação do número real de linhas que estão presentes em um gráfico com o número total de linhas que estaria presente se o gráfico estivesse completo” (SCOTT, 2001, p. 73). Assim sendo, a densidade reflete à medida que se percebe o máximo de ligações possíveis presentes em uma rede, e quanto maior for o nível de ligações percebido maior será a densidade da mesma (idem, ibidem).

Segundo Kadushin (2012. p. 29) a densidade apresenta vantagens para uma rede como se torna mais fácil o repasse de informações e ideias, bem como, promovendo uma rede coesa, possibilitando o surgimento de uma “fonte de apoio social e um transmissor eficaz”. Além disso, “redes densas são particularmente boas

para a coordenação da atividade entre os atores (porque todos conhecem o negócio de todos)” (ZHANG, 2010, p. 13).

Dessa forma, Kadushin (2012) explica que comunidades mais clássicas possuem maior tendência a terem mais densidade do que a sociedade moderna. Também, as redes menores serão mais densas, pelo fato dos seres humanos possuírem certa limitação ao que se refere a quantidade de relações sustentáveis, ou seja, em uma rede menor é mais provável que todos se conheçam e mantenham um relacionamento, do que em redes maiores, provocando uma baixa densidade. Por isso, em uma análise de Redes Sociais se torna importante considerar o tamanho desta rede ao investigar e comparar a densidade da mesma em relação a outras (idem, ibidem).

Por fim, identificar a densidade de uma rede é fundamental para conseguir analisar o quanto a mesma possui uma maior facilidade de fluidez de informações e recursos dentro da mesma, tornando a mais coesa e por consequência, mais eficiente e eficaz em relação aos seus objetivos.

c) Distância.

Os nós ou atores de uma rede podem ser ligados diretamente por uma linha, ou até mesmo serem ligados indiretamente por meio de uma sequência de linhas. Por sua vez a sequência destas linhas são nomeadas de “caminhada” (SCOTT, 2001; ZHANG, 2010) e as várias caminhadas que ligam os nós são denominadas “caminho” (SCOTT, 2001), assim o caminho é mensurado pela quantidade de linhas que o compõem sendo denominado comprimento, ou seja, o número de passos e linhas que são necessárias para chegar de um ponto a outro (SCOTT, 2001; ZHANG, 2010).

Segundo Scott (2001) e Zhang (2010) a distância representa a comprimento mais curto do caminho que conecta dois atores. Dessa forma, “as estruturas de rede de desempenho mais rápidas são aquelas em que a distância de todos os nós dos atores foi a mais curta” (BORGATTI, 2009, p. 892). Ou seja, as redes com distâncias mais curtas apresentam desempenhos mais eficazes nos seus processos e, portanto, analisar a distância é um fator importante na identificação de problemas em relação ao desempenho geral de uma rede.

d) Centralidade.

Segundo Freeman (1979) o conceito de centralidade ligada à comunicação foi introduzida por Bavelas em 1948 quando testou a hipótese da relação entre a centralidade estrutural e a influência que acontecia em processos de pequenos grupos. Relatórios gerados por Bavelas (1950), Bavelas e Barrett (1951), e Leavitt (1951), demonstraram que a centralidade “estava relacionada com a eficiência do grupo na resolução de problemas, percepção de liderança e satisfação pessoal dos participantes” de um grupo ou rede de relações. Com isso, tais relatórios foram capazes de alavancar o número de investigações nos anos 50 e 60 que abordavam o tema centralidade (FREEMAN, 1979, p. 215).

A centralidade pode ser considerada um dos atributos estruturais mais importantes na ARS e está diretamente relacionada com o alto grau de conexões de uma rede. Segundo Borgatti (2009, p. 894) a centralidade pode ser considerada “uma família de propriedades dos nós relacionadas à importância estrutural ou à proeminência de um nó na rede”. Com isso, de acordo com Leavitt (1951) tanto a velocidade e eficiência da solução de problemas de uma rede, bem como a satisfação e percepção da rede em relação à liderança, poder, ou popularidade dos atores proeminentes (FREEMAN, 1979).

Assim, as medidas de centralidade são capazes de identificar os atores proeminentes, ou “chaves” de uma rede. Ou seja, é possível identificar atores que possuem amplo relacionamento com os outros atores (ZHANG, 2010) Desta maneira, “ter uma posição favorecida significa que um ator pode extrair melhores pechinchas nas trocas, ter maior influência e que o ator será um foco de deferência e atenção daqueles em posições menos favorecidas” (HANNEMAN; RIDDL, 2005).

Portanto, o poder ou centralidade fornecem posições privilegiadas a atores em suas redes de relações. Segundo Hanneman e Riddl (2005) esta posição pode ser resultado de três aspectos básicos de uma rede: alto grau de conexões, alta proximidade e alto interesse. Com isso, a ARS permite identificar o poder de atores, sendo que tal poder não é consequência de um atributo pessoal do mesmo, mas, resultado de suas relações com os outros atores, ou seja, estruturas sociais podem possuir altos ou baixos níveis de poder mediante aos diferentes padrões de laços que são estabelecidos entre os atores desta estrutura (HANNEMAN; RIDDL, 2005).

Segundo ZHANG (2010) as principais formas de medidas de centralidade são: (1) centralidade de grau, (2) centralidade de proximidade e (3) centralidade de intermediação que serão exploradas a seguir:

Primeiramente, para se entender a centralidade de grau faz-se necessário conceber que o grau de um ator corresponde ao número de conexões diretas do mesmo, e a centralidade de grau, por sua vez refere-se “a soma de todos os outros atores que estão diretamente conectados ao ego”, quanto maior a quantidade de laços chegando ou saindo de um ator, maior será a sua centralidade e popularidade (ZHANG, 2010). Para Hanneman e Riddl (2005) atores com muitas conexões podem assumir posições de vantagem em uma rede, podendo colaborar na facilitação para suprir suas necessidades, podendo ter acesso a mais recursos da rede devido aos seus muitos relacionamentos. Em uma rede direcionada, é possível distinguir o tipo de centralidade a partir do grau de entrada e de saída das conexões. Assim sendo, se um ator recebe muitos laços, ele possivelmente tem uma posição de prestígio dentro desta rede e pode ser nomeado como ator proeminente, pois muitos outros atores o procuram devido a sua importância. Já os atores que tem um alto grau de saída de conexões, eles são capazes de realizar muitas trocas de recursos ou de informações, podendo ser considerado um ator muito influente. (HANNEMAN; RIDDL, 2005).

A centralidade de proximidade, de acordo com Hanneman e Riddl (2005) leva em consideração os laços imediatos de um ator, ou seja, considerando apenas laços vizinhos, desconsiderando quaisquer outros atores que possuem conexões indiretas, assim, “se um nó ou ator está perto de todos os outros na rede, uma distância de não mais do que um, então não é independente de qualquer outra pessoa na rede. A proximidade mede a independência ou a eficiência.” (ZHANG, 2010, p. 14).

A centralidade de intermediação nota-se o ator como possuidor de uma posição de vantagem à medida que o mesmo está entre dois outros atores na rede. Ou seja, quanto maior for a dependência de outros atores para se conseguir um determinado recurso ou informação, deste ator de intermediação, maior será o poder do ator de intermediação sobre a rede. Assim sendo, se dois atores estão conectados por meio de vários caminhos não necessitando, necessariamente, de um determinado ator como intermediário em todos estes caminhos para se

conseguir determinado recurso, se reduz o poder do mesmo (HANNEMAN; RIDDL, 2005). Com isso, de acordo com Zhang (2010, p. 14),

Esse tipo de centralidade é o número de vezes que um nó conecta pares de outros nós, que de outra forma não seriam capazes de alcançar um ao outro. É uma medida do potencial de controle de um ator capaz de controlar o fluxo de recursos (informação, dinheiro, poder) entre os atores que ele se conecta.

Diante disso, o autor ressalta que esta forma de medida de centralidade evidencia-se a popularidade, a eficiência e o poder de atores em uma rede. Sendo que neste caso, os atores centrais pela intermediação, representam atores populares, eficientes e de grande poder na rede. Deste modo, a centralidade é uma propriedade relevante para se identificar atores portadores de poder tanto de influencia quanto de recursos dentro de uma rede.

e) Cliques.

De acordo com Tichy, Tushman e Fombrun (1979, p. 509) “os cliques são associações informais mais permanentes e existem para uma gama mais ampla de propósitos - por exemplo, tarefas, sociais e de carreira”. Um clique aumenta a abrangência de uma rede à medida que adiciona os atores que estão ligados a todos os atores de outro grupo. Com isso, existe a ideia de construir uma rede a partir dos laços únicos, incluindo nós extras e que não estão necessariamente bem conectados (n-cliques, n-clãs e k-plexos) (HANNEMAN; RIDDL, 2005). Portanto, para Zhang (2010, p.15) “um clique em um gráfico é um subgráfico no qual qualquer nó está diretamente conectado a qualquer outro nó do subgráfico”. Em síntese, os cliques representam sub gráficos ou “subredes” que estão conectados por um nó à uma rede maior, contribuindo dessa forma, para a ampliação da dominância desta rede.

Nesta seção foi possível entender os principais conceitos utilizados na ARS. As propriedades de redes são indispensáveis para que se possa fazer uma investigação neste campo. Para tanto, neste trabalho serão analisados os laços dos atores apontados como centrais pela medida de centralidade da Rede de Conte (2017). A centralidade se mostra como um aspecto importante de análise na medida em que a mesma representa atores possuídos de poder dentro de uma rede de relações. Além da centralidade, será analisado a natureza e conteúdo transacional

destas relações, a fim de entender como as mesmas têm direcionado (ou não) o acesso a recursos.

Na próxima seção será apresentado um panorama da produção científica no campo de Redes Sociais, com o propósito de levantar as principais teorias e abordagens utilizadas nos trabalhos nacionais e internacionais realizados nesta temática.

2.2.1 Um panorama da produção Científica no campo de Redes Organizacionais Internacional (1980 – 2006) e Brasileiro (2000 – 2013)

Um dos estudos relevantes no campo de Redes Organizacionais é a pesquisa de Oliver e Ebers (1998) que se tornou subsídio para posteriores pesquisas (BALESTRIN, VERSCHOORE; REYES, 2010; PUFFAL; PUFFAL, 2014) que possibilitam um diagnóstico sobre a produção científica deste tema tanto em âmbito internacional quanto em âmbito brasileiro. Vale ressaltar que tais autores somente serão utilizados com a finalidade de levantar um panorama do campo de conhecimento abordado pelo trabalho.

A considerável quantidade de produções científicas que abordavam as relações inter organizacionais e redes nas últimas décadas, para Oliver e Ebers (1998) não representava novos conhecimentos agregados e nem a consolidação de conceitos e teorias. Mas pelo contrário, no campo de Redes Inter organizacionais, tal fato colaborou para o surgimento de um campo fragmentado e desordenado (OLIVER; EBERS, 1998). Com isso, os autores propõem fazer um levantamento de artigos que estudaram qualquer aspecto das redes inter organizacionais publicados entre 1980 e 1996 nos quatro principais jornais de pesquisa organizacional - que incluíam contribuições de áreas distintas, especialmente de sociologia e gestão, de diversos países - sendo eles: *American Sociological Review*, *Administrative Science Quarterly*, *Academy of Management Journal* e *Organization Studies*. Nesta pesquisa foram analisados 158 artigos sob sete enfoques: abordagem teórica, metodologia, tipo de relações interorganizacionais, nível de análise, antecedentes, resultados, e processos ligando antecedentes e resultados.

Os autores constataram que a Teoria de Dependência de Recursos liderava como a teoria de base para análise das redes, seguida da Teoria da Rede, e em terceiro estava a Teoria Institucional, com isso, percebeu-se que algumas das principais abordagens da Teoria das Organizacionais estavam bem representadas no campo de Redes Sociais. Em decorrência disso, verificou-se que as redes inter organizacionais foram analisadas sob a ótica de uma variedade de abordagens teóricas, proporcionando uma visão diferenciada do tema, entretanto:

(...) a desvantagem é uma tendência para a fragmentação do campo. Esta fragmentação pode inibir o aprendizado mútuo e obstruir o acúmulo de um corpo de conhecimentos comuns estabelecidos a partir dos quais novos esforços de pesquisa podem ser iniciados com segurança.” (OLIVER; EBERS, 1998, p. 556).

Também concluíram através deste estudo que, em relação aos métodos, em sua maioria as pesquisas se tratavam de “estudos empíricos, quantitativos e transversais no nível organizacional, aliados a um foco em laços multitarefas (e não diádicos), e quase que igualmente na horizontal ou vertical, e contratual ou de propriedade.” (OLIVER; EBERS, 1998, p. 565).

A análise dos autores mostrou que existem várias teorias, níveis de análise, qualidade dos laços, antecedentes e resultados distintos e que podem ser configurados e analisados de forma separada como é mostrado no Quadro 3 em anexo.

Puffal e Puffal (2014) alegam que nos últimos 30 anos o campo de estudos sobre Redes Inter organizacionais tem crescido muito, e se tornado um campo fragmentado e multidisciplinar. Com isso, os autores justificam a necessidade de manter esta área debaixo de constantes análises a fim de se observar quais são “os temas mais abordados e à luz de quais teorias isto está sendo analisado” (PUFFAL; PUFFAL, 2014, p. 64). Com isso, os autores propõem uma sequência do trabalho de Oliver e Ebers (1998), porém de forma parcial. O estudo objetiva identificar avanços e fazer uma análise do campo de redes a partir dos artigos internacionais publicados entre 1980 e 1996.

Desta forma, foram analisados 51 artigos publicados nos mesmos periódicos pesquisados por Oliver e Ebers (1998). E chegaram à conclusão que, “campo de estudo de redes permanece fragmentado, o que de certa forma pode dificultar a elaboração de trabalhos mais abrangentes e conclusivos sobre o tema” (PUFFAL;

PUFFAL, 2014, p. 78). Também se verificou que a Teoria de Redes se tornou a mais abordada, superando a Teoria da Dependência de Recursos no período em que foi realizada a pesquisa do Oliver e Ebers (1998), os autores alegam que tal acontecimento pode ter sido impulsionado devido à propagação da Análise de Redes Sociais que possibilitou a análise tanto da estrutura da rede quanto a análise de suas relações e do papel dos atores na mesma, bem como o desenvolvimento de softwares que hoje auxiliam neste tipo de estudo por meio da construção de diagramas. E, com relação à metodologia, os autores constataram a continuidade de uma predominância (54,8%) de trabalhos com abordagem quantitativa assim como no período pesquisado por Oliver e Ebers (1998) que representavam 74,7% das publicações analisadas. Em decorrência disso, os autores alegam que a falta de abordagens qualitativas causa uma redução considerável de estudos de cunho teórico, implicando assim na dificuldade desenvolver metodologias como a da Análise de Redes Sociais.

Tal pesquisa foi replicada no Brasil pelos autores Balestrin, Verschoore e Reyes (2010), que alegam que os estudos em redes de cooperação se intensificaram desde 1990, mas ao que se refere Brasil, embora estes estudos sejam considerados recentes, em âmbito nacional foi somente nos últimos anos que os autores Balestrin, Verschoore e Reyes (2010) observaram um aumento relativo em quantidade e qualidade das pesquisas que abordam redes de cooperação, entretanto, “esse rápido crescimento já foi capaz de estabelecer um campo estruturado de estudos no Brasil” (BALESTRIN; VERSCHOORE; REYES, 2010, p. 461).

No Brasil, foram analisados 116 artigos publicados no período entre 2000 e 2006, nas seguintes revistas: a. Revista de Administração (RAUSP); b. Revista de Administração de Empresas (ERA); c. Revista Organização e Sociedade (O&S); d. Revista de Administração Contemporânea (RAC); e. Revista Eletrônica de Administração (REAd). A primeira categoria analisada foi assim como nos trabalho de Oliver e Ebers (1998) e Puffal e Puffal (2014) foram as principais teorias que orientam os estudos de redes de cooperação, e foi notada de forma marcante que no Brasil a Teoria de Estratégia é a predominante com 47,41% dos artigos analisados, contrastando com os artigos internacionais que representavam 15,8% no estudo de Oliver e Ebers (1998) e 19% no estudo de Puffal e Puffal (2014). Esta

teoria foi seguida pela Teoria da Dependência de Recursos com 30,17% e a Teoria de Redes com 28,45% dos 116 artigos analisados no Brasil.

Outro ponto que vale ressaltar sobre os estudos de Redes no Brasil, é que foi identificado que no país existe um foco maior para “as redes horizontais, formadas por organizações de um mesmo elo da cadeia produtiva, do que as redes verticais, que agrupam organizações em diferentes posições na cadeia.” Os autores explicam este fenômeno pelo fato de existir uma elevada quantidade de redes associativas no Sul do país, que acabaram se tornando objetos de estudo pelas instituições acadêmicas desta região. Outros dois contrastes que valem ser abordados, primeiro, é o nível de análise das pesquisas brasileiras, em que mais da metade das pesquisas trabalharam em questões ligadas em grupos de organizações (53,45%), ou seja, a rede de cooperação em si, e segundo, 59,48% das produções na área no Brasil têm uma abordagem qualitativa, apresentando uma disparidade significativa, já que nas produções internacionais as abordagens são predominantemente quantitativas.

Ainda sobre o panorama brasileiro das publicações no campo de Redes Sociais, Barcelos, Eleutério e Giglio (2015) se propõem fazer uma análise crítica das contribuições de teses brasileiras sobre o tema de redes, na Administração, para isso foram analisados 23 trabalhos oriundos de Programas de Doutorado em Administração realizados no período entre 2004 e 2013. Segundo os autores:

A análise revelou que a contribuição teórica é praticamente nula; que a contribuição metodológica é restrita, com esforços de melhorias metodológicas e que as contribuições gerenciais são as que mais aparecem, especialmente quando o autor analisa uma rede local. O resultado indica a necessidade de investigação e discussão mais aprofundada sobre o tema, por exemplo, com coordenadores e orientadores, considerando a situação paradigmática do campo. (BARCELOS; ELEUTÉRIO; GIGLIO, 2015, p. 41).

Neste trabalho os pesquisadores perceberam que existe uma dominância de trabalhos voltados a este tema no Sul do país, pois os mesmos se mantêm conectados a programas políticos e sociais voltados ao desenvolvimento local. Segundo os autores isso pode ser uma justificativa pelas pesquisas nutrirem contribuições predominantemente gerenciais.

De fato, por meio das pesquisas expostas, é possível perceber que o campo de estudos de Redes Sociais e Organizacionais é um campo do conhecimento ainda

novo e fragmentado, tanto em nível internacional quanto nacional. Existindo, portanto, a necessidade de pesquisas que contribuam para a maturação deste conhecimento, bem como, a necessidade de adotar abordagens passíveis de contribuições tanto teóricas, quanto metodológicas e até mesmo gerenciais a fim de potencializar resultados práticos da utilização das redes sociais na atualidade. Com efeito, a abordagem qualitativa de profundidade seria uma opção viável para o desenvolvimento e amadurecimento deste campo (OLIVER; EBERS, 1998; BALESTRIN; VERSCHOORE; REYES, 2010; PUFFAL; PUFFAL, 2014; BARCELOS; ELEUTÉRIO; GIGLIO, 2015).

Visto o cenário das pesquisas científicas no campo de Redes Organizacionais, no intuito de contribuir para o presente tema, e seguindo alguns dos resultados das pesquisas sobre o campo aqui discutidas, o presente trabalho tentará em uma análise qualitativa utilizando-se de uma das principais teorias associadas à Teoria de Redes tanto em âmbito internacional quanto nacional, que é a Teoria da Dependência de Recursos que fornece uma ótica a respeito do poder em rede organizacional manifesto por meio de relações de dependência.

2.3 RELAÇÕES DE PODER E SEU DEBATE NOS ESTUDOS DE REDES SOCIAIS

O poder tem sido um dos principais focos de estudo tanto na teoria social quanto na política, e representa uma das dimensões primárias da desigualdade na sociedade, por isso, desde então várias pesquisas buscam analisar o que determina o poder e como o mesmo é exercido (COOK; CHESHIRE; GERBASI, 2006).

Normalmente o poder é visto como a capacidade de indivíduo de fazer outros indivíduos fazerem o que ele deseja e se for o caso, nem que seja contra a sua própria vontade. (WEBER, 1978) Tal definição, considerada um tanto quanto simplista, que expressa a versão negativa do poder, tem sido indagada e criticada ao longo dos anos, entretanto, ainda é tomada como ponto de partida para diversos campos de estudos (HARDY; CLEGG, 2001).

Dessa forma, o tema poder apresenta várias abordagens distintas. Para Hardy e Clegg (2001) da articulação de tal tema emergem “duas vozes” mais altas – a funcionalista e a crítica. A abordagem funcionalista tem adotado uma orientação gerencial, trabalhando com conceitos mais pragmáticos, focados ao uso, mas não

deixando de lado a questão do abuso. A abordagem crítica tem levantado embates frente a temas como dominação e exploração, mas segundo os autores, “parece ser cada vez menos relevante para aqueles que buscam coordenar ações coletivas” (HARDY; CLEGG, 2001, p. 261).

Neste prisma, de existência de várias abordagens sobre o tema poder, os autores exploram as distintas vozes da literatura sobre o poder trazendo o conceito de poder como uma maneira para se promover a ação coletiva. Hardy e Clegg (2001) constroem a história do poder destas duas vozes, a partir dos conceitos de Marx e Weber, e posteriormente, traz os trabalhos desenvolvidos no campo abordando suas respectivas perspectivas. No quadro a seguir mostra-se uma síntese das principais premissas desse debate:

Quadro 5 – Principais premissas dos debates sobre poder.

Poder e Interesse nas organizações	Um poder derivado da propriedade e controle dos meios de produção, um poder reforçado por estruturas e regras organizacionais.	Marx (1976); Schacht (1971); Geyer e SchWeitzer (1981); Mézáros (1970); Gamble e Walton (1972).
Poder e Hierarquia nas organizações	A partir de uma visão marxista, o poder nas organizações está ligado à estrutura hierárquica dos cargos. Nesse sentido, no campo gerencialista disse-se que tal poder é “legítimo”. Entretanto, tal compreensão tem sido rejeitada por aqueles que têm focado no poder “ilegítimo”, ou seja, no poder exercido fora das estruturas hierárquicas.	Thompson (1956); Dubin (1957); Mechanic (1962); Crozier (1964); Hickson et all (1971); Emerson (1962); Pfeffer e Salancik (1974).
Poder e Disciplina	Os sistemas de normas e regras que constituíram a burocracia de Weber, vêm sendo reinterpretada, sob a visão das “práticas disciplinares” derivadas de Foucault. Referindo-se às “micro técnicas” do poder.	Foucault (1977); Maquiavel (1961); Meyer e Rowan (1977); Dimaggio e Powell (1983).
Poder e Gênero nas organizações	Os trabalhos sobre o gênero apoiaram a visão de que o poder nas organizações deveria ser representado não de forma parcial, mas mediante uma perspectiva total. Trabalhos que abordam a questão do gênero, em termos de quantidade, poder e oportunidades abertas para homens e mulheres nas organizações.	Kanter (1975;1977); Janet Wolff (1977); Gutek e Cohen (1982).
Poder e identidade nas Organizações	Organizações são estruturas de dominação patriarcal, ética, gênero ou classe entre outras. Identidades baseadas em tais estruturas proveem meios de resistência às significações e à disciplina, por meio da formação de limites na vida.	Foucault (1977)
Poder e resistência	A obediência não pode ser garantida, mesmo que haja uma busca por um equivalente secular. Ao invés disso, a resistência surge na medida em que atores usam seu discernimento. O poder está implícito na autoridade, e é formado por regras; por sua vez, regras envolve discricção e provê oportunidades de resistência.	Strauss (1978); Barnes(1986); Barbalet (1985).
Poder (conhecimento) e Emancipação	O reconhecimento de que a resistência estava implícita no conceito de poder não levou ao reconhecimento de perspectivas mais fortes para a emancipação. O espaço no qual a resistência é cultivada não transforma as relações de poder, simplesmente às reforça.	Alvesson e Willmott (1992); Knights e Vurdubakis (1994).

Fonte: Elaborado pela autora com base em Hardy e Clegg (2001, p. 206-284).

Diante destas abordagens é possível notar que o tema poder pode tomar várias perspectivas distintas, ou seja, é possível estudar um mesmo fenômeno sob diferentes lentes conceituais e empíricas.

O trabalho de Giglio, Pugliese e Silva (2012) no intuito de discutir a utilização do conceito de poder abordado nos artigos brasileiros sobre redes, publicados em um período de dez anos, em específico, dentro do campo da Administração, alegaram que por meio de análises feitas anteriormente o tema se apresentava

pouco debatido, ou aparecia com nomenclaturas distintas como, por exemplo, governança, o que podia distorcer o resultado. Segundo os autores o poder é uma categoria de análise que possibilita uma melhor compreensão do fenômeno “rede”, pois de fato, acaba por abranger “conflitos de interesses e jogos por posições”. E não somente isso,

A ausência do tema do poder nos artigos sobre redes pode gerar conceitos logicamente mais fracos e compreensão limitada do fenômeno e esta exclusão pode ocorrer por um limite de um paradigma, isto, a teoria utilizada não consegue incluir a categoria do poder (GIGLIO; PUGLIESE; SILVA, 2012, p. 56).

Assim, os autores discutem a relevância de se tratar o conceito de poder ao analisar e estudar as redes sociais, pois de fato, o tema ajuda no melhor entendimento de seus fenômenos gerando informações mais consistentes e completas a seu respeito.

Portanto, dimensões de análise como “relacionamento, troca de recursos, incertezas sobre o mercado, variabilidade, imprevisibilidade e dinâmica exigem a presença do tema do poder nas pesquisas” conforme afirmam Giglio, Pugliese e Silva (2012, p. 53). Nesse sentido, os autores apresentam os vários conceitos de poder abordados pelos os mais distintos autores, nos seus mais distintos paradigmas, com o objetivo de fornecer uma visão ampla sobre o tema abaixo se apresenta um quadro adaptado sobre “As quatro abordagens clássicas sobre o poder em Teorias da Administração”.

De acordo com os autores o poder pode ser visto a partir de quatro perspectivas distintas, o poder como posse: ou seja, o poder se manifesta pela obtenção de algum tipo de recurso; como autoridade, em que a posição legitimada do ator dentro de um determinado sistema lhe confere o poder; como exercício: manifesto nas relações sociais independentemente dos atributos dos atores, e como solução: quando o mesmo se manifesta por meio de regras e normas e podem assim, resolver situações conflituosas. Dessa forma, o conceito de poder pode assumir diferentes facetas dependendo do nível de análise, contexto, e paradigma.

As principais conclusões dos autores foram: O tema “poder” é praticamente raro nos artigos brasileiros, tal resultado pode ter sido provocado pelo fato de muitos autores entenderem redes apenas como relações de cooperação e confiança, conseqüentemente, agregando ao poder “representações sociais negativas,

associado a situações de intriga, de dominação, de artifícios políticos e outras situações desfavoráveis ao desenvolvimento da rede” (GIGLIO; PUGLIESE; SILVA, 2012, p. 65).

Na abordagem de Redes o poder de atores de uma rede é indicado por meio das medidas de centralidades, sendo elas: centralidade de grau, de proximidade e de intermediação, cada qual apontando para características específicas que confere ao respectivo ator o poder dentro de uma rede de relações como discorrido anteriormente. Dessa forma, atores centrais de grau o seu poder se dá pela influência, popularidade e liderança dentro da rede, já em relação aos atores centrais de proximidade seu poder se dá pela eficiência e rapidez na qual consegue solucionar de problemas, e por fim, os atores centrais de intermediação por ocuparem uma posição estratégica (ponte) na rede seu poder se dá pelo controle de recursos, informações e até mesmo do próprio poder ao conectar atores de diversas regiões da rede de relações.

Em uma pesquisa realizada por Oliveira e Sacomano Neto (2014), com o objetivo de levantar e analisar como as relações de poder são abordadas na literatura utilizando a base de dados Thomson Reuters (ISI) *Web of Science*. Nesta análise verificou-se que existe uma dominância da Teoria da Dependência de Recursos nos artigos analisados, em que 50% dos artigos investigados nesta base, no período de 2003 a 2012, utilizavam-se desta teoria para discutir o termo poder, ou seja, baseado no controle de recursos que são considerados estratégicos para as organizações, em segundo e terceiro lugar estavam as teorias de Intercâmbio (19%) e Custos de transação (11%) respectivamente.

Diante deste resultado os autores alegam que a ocorrência alta do uso da Teoria da Dependência de Recursos para desenvolver o conceito de poder pode estar ligado a dois principais paradigmas do estudo de redes, de forma que acabam por propiciar o uso desta teoria. A primeira seria a abordagem relacional estrutural, em que a primeira sugere uma rede de atores interligados, uma rede que flui recursos e uma rede que interconectada por atividades, assim existindo três formas de relações de interdependência (recursos, atividades e atores). Quanto a abordagem estrutural o horizonte analítico-funcional da rede concentra-se no comportamento e na dependência de recursos entre os atores da rede em caráter de cooperação (OLIVEIRA; SACOMANO NETO, 2014).

O conceito de poder aqui empregado se dará pelo intercâmbio social, ou seja, o fato de que alguns atores na rede possuem uma maior capacidade de controlar e gerenciar recursos considerados importantes do que outros, gerando uma desigualdade de troca em ações de subjugação pelos menos poderosos, dando base para a formação de desigualdades de poder nas relações de dependência de recursos (COOK; CHESHIRE; GERBASI, 2006).

Diante disso, será discutido no tópico seguinte a Teoria da Dependência de Recursos (ALDRICH; PFEFFER, 1976), como antecessora da abordagem teórica do Poder e Relações de Dependência de Emerson (1962) que se propõe a desenvolver uma pesquisa no campo da Teoria Organizacional analisando o poder por meio das relações de dependência, indo um pouco além do que a própria Teoria da Dependência de Recursos discute. Muitas das estratégias disponíveis para as organizações para gerenciar suas dependências críticas podem ser entendidas em termos das operações de equilíbrio enunciadas na teoria da dependência do poder, uma vez que o objetivo é adquirir recursos necessários sem aumentar a dependência.

2.3.1 O Poder manifesto nas Relações de Dependência (EMERSON, 1962)

A Teoria da Dependência de Recursos ou *Resource Dependence Theory* (RDT) se tornou uma das teorias mais influentes tanto na Teoria das Organizações, quanto no Gerenciamento Estratégico após a publicação do trabalho de Pfeffer e Salancik (1978) – *The external control of organizations: A resource dependence perspective* (HILLMAN; WITHERS; COLLINS, 2009). Para Davis e Cobb (2009) os aspectos amplamente abordados na teoria do *The external control of organizations* são as fontes e consequências do poder nas relações interorganizacionais, em que se propunha analisar a raiz do poder e da dependência, bem como entender como os dirigentes destas organizações utilizam-se deste poder e gerenciam sua dependência.

Pfeffer e Salancik (1978) acreditam que para se entender o comportamento organizacional, a princípio, deve-se entender o contexto deste comportamento. Nesse sentido, a RDT reconhece que os fatores externos as organizações exercem influência sob o comportamento da mesma. Assim sendo, para os autores, os

dirigentes organizacionais podem agir reduzindo estrategicamente a incerteza e a dependência ambiental. Para Pfeffer e Salancik (2003, p. 25),

a dependência de recursos foi desenvolvida originalmente para fornecer uma perspectiva alternativa às teorias econômicas de fusões (...) e para entender precisamente o tipo de relações interorganizacionais que desempenharam um papel tão importante em recentes falhas de mercado.

Assim, o anseio dos dirigentes das organizações em assegurar a sobrevivência das mesmas, bem como de aumentar a sua autonomia frente ao ambiente, ao mesmo tempo em que, cuidavam para manter uma estabilidade nas relações de intercâmbio com outras organizações. Tornaram-se, portanto, os fatores impulsionadores das ações organizacionais. Além disso, quando se analisava estratégias, percebia-se que o poder superava as questões de lucro, o que certamente, era incompatível com as abordagens econômicas hegemônicas da época (DAVIS; COBB, 2009).

O modelo de dependência de recursos parte do princípio, de que as organizações por si só, não conseguem gerar de forma autônoma todos os recursos e funções necessárias para sua sobrevivência, e portanto, demandam de transações e relações com atores e elementos que estão dispostos no ambiente, e que podem, fornecem todo tipo de recurso necessário a sua sobrevivência (ALDRICH; PFEFFER, 1976). Assim sendo, uma vez que, as organizações são definidas como sistemas destinados a satisfazer as suas demandas, os dirigentes das mesmas, enfrentam a árdua tarefa de garantir um fornecimento contínuo de recursos e garantir a satisfação das necessidades de todos envolvidos neste sistema. Além disso, segundo Aldrich e Pfeffer (1976), o entendimento da dependência de recursos enfatiza que além da existência das relações interdependentes das organizações estabelecidas pela diferenciação e complementação, a na divisão inter organizacional do trabalho, algumas relações de dependência são buscadas, entretanto, outras são evitadas pelos dirigentes das organizações devido às possibilidades de poder e de controle que são inerentes às relações de dependência.

Diante disso, Pfeffer e Salancik (1978) aponta cinco argumentos básicos sob o prisma da dependência de recursos e das relações inter organizacionais: 1. As organizações são unidades essenciais para se compreender as relações entre sociedades e da sociedade; 2. Tais organizações não são autônomas, pelo

contrário, são limitadas a uma rede de interdependência com outras organizações; 3. Quando a interdependência está associada a incerteza, leva uma situação de sobrevivência e sucesso incertos; 4. As organizações utilizam-se de ações para gerenciar a interdependência externa, embora, muitas dessas ações produzam novas formas de dependência; 5. Os padrões de dependência geram um poder inter e intra organizacional, tendo tal poder, algum efeito sobre o comportamento organizacional.

Ao que se refere ao poder, Davis e Cobb (2009, p. 24) alegam que “a ênfase no poder é uma articulação cuidadosa dos repertórios explícitos de táticas disponíveis para as organizações, é uma característica da teoria da dependência de recursos que a distingue de outras abordagens”. Dentre as abordagens pelas quais ela se diferencia está a Teoria Econômica de Custos de Transações. Ainda de acordo com os autores, a história do poder baseado na Teoria de Troca, deriva da publicação de Emerson (1962). Para Hillman, Withers, e Collins (2009) integrar a RDT com outras perspectivas teóricas para se entender a natureza dinâmica das relações de dependência e de poder, bem como a multiplicidade de tais relações é uma oportunidade para pesquisas.

A análise do poder social teve uma das suas maiores contribuições vindas de Emerson (1962) abordando as relações de dependência de poder. Seu trabalho se tornou base para o desenvolvimento de muitos outros na psicologia social contemporânea que também estão subsidiados nos trabalhos de George Homans e Peter Blau para o desenvolvimento da Teoria do Intercâmbio Social na sociologia. Nesta perspectiva, tanto para Blau (1964) quanto para Emerson (1962) existe uma clara e evidente relação entre o poder e o intercâmbio social, ou seja, o fato de que alguns atores possuem uma maior capacidade de controlar e gerenciar recursos considerados importantes do que outros, gerando uma desigualdade de troca em ações de subjugação pelos menos poderosos, dando base para a formação de desigualdades de poder nas relações de dependência de recursos (COOK; CHESHIRE; GERBASI, 2006).

A Teoria de Poder e Relações de dependência de Emerson (1962) assinala que embora tal teoria esteja mais intimamente ligada à pesquisas de pequenos grupos, ela também se aplica a análise de relações comunitárias mais complexas. Além disso, o autor deixa claro que para tornar suas concepções potencialmente tão

abrangentes quanto possível, deve-se considerar ator uma pessoa ou um grupo, ou seja, pode-se analisar uma relação pessoa-pessoa, grupo-pessoa, ou grupo-grupo.

Uma das premissas dessa teoria é que “o poder é uma propriedade da relação social, não é um atributo do ator” (EMERSON, 1962, p. 32). Nesse sentido, a atenção se concentra sob as características da relação entre os atores, com a mínima atenção possível nas características particulares dos atores, ou seja, das pessoas ou grupos envolvidos nas relações.

Para Emerson (1962) de forma geral as relações sociais acontecem por meio de vínculos recíprocos, de dependência mútua entre os atores. É neste contexto de dependência mútua, segundo o autor, que se manifesta o poder. Nas palavras do autor, “o poder reside implicitamente na dependência do outro.” (EMERSON, 1962, p. 32). Assim, o ator A depende de ator B se o mesmo almeja por objetivos cuja realização pode ser facilitada por ações adequadas da parte do ator B. Com isso, torna-se imprescindível para cada ator poder controlar ou influenciar a conduta do outro, podendo conceder ou negar, facilitar ou dificultar o alcance do objetivo do outro ator. Assim, o poder de controle e influência está no controle sobre as coisas que o outro ator valoriza que pode ser desde recursos como petróleo até apoio do ego, isso dependerá da relação em questão.

Nesse sentido, Hardy e Clegg (2001, p. 266) além de considerarem a qualidade das relações para se entender os recursos, reforçam que se deve considerar o contexto destas relações, pois segundo os autores “uma vez que coisas diferentes tornam-se recursos em contextos diferentes”, não é possível identificar todos os recursos envolvidos em uma relação, recursos estes que surgem como base para o poder. Pois os mesmo podem ser desde informação, especialidade técnica, credibilidade, posição e prestígio, acesso a contatos com membros de alto escalão, controle do dinheiro ou qualquer outro recurso importante para sobrevivência da organização, recompensas ou sanções dependendo do contexto. Com a mesma linha de pensamento, Pfeffer e Salancik (1978, p. 43) alegam que “as trocas podem envolver recursos monetários ou físicos, informações ou legitimidade social”.

Considerando esta premissa, percebe-se que, a análise parte de uma díade e requer considerar simultaneamente o poder de A sobre B, quanto o poder de B sobre A. Com isso, de acordo com Casciaro e Piskorski (2005) esta abordagem

diádica da dependência de recursos produz duas dimensões diferentes do poder: primeiramente, uma assimetria de poder e depois uma dependência mútua. Assim, pode-se verificar a manifestação do ator mais poderoso sobre o ator menos poderoso, bem como “captar a existência de dependências bilaterais na díade, independentemente de as dependências dos dois atores serem equilibradas ou desequilibradas” (CASCIARO; PISKORSKI, 2005, p. 170).

Portanto, pode-se dizer que a desigualdade e a diferenciação da fonte de poder são atributos que emergem do processo de intercâmbio social. E as distintas naturezas e detenção de recursos relevantes entre atores resultam em relações de interdependência e, portanto, a necessidade de troca. Além disso, fornecem base para a análise de distintos resultados de trocas e diferentes níveis de poder entre os atores ligados pelo intercâmbio (COOK; CHESHIRE; GERBASI, 2006).

Embora, inicialmente Emerson tenha se concentrado na relação de troca diádica, nos seus trabalhos de 1972 e 1976 o autor começa a considerar que tais relações estão imersas em uma rede de oportunidades de trocas com outros atores (para além da díade). Diante desta nova perspectiva, a “estrutura social das oportunidades de intercâmbio constituiu a base da teoria estrutural do poder de Emerson (1972b, 1976)” (COOK; CHESHIRE; GERBASI, 2006). Com isso, segundo Cook, Cheshire e Gerbasi (2006, p. 195) “um dos principais determinantes do poder é a estrutura das oportunidades disponíveis de troca incorporadas nas redes”. Na concepção de Emerson, as redes são originadas por relações de troca de recursos, em que os atores estão ligados na medida em que a troca em uma relação afeta ou é afetada pela natureza da troca que ocorre ou possa ocorrer em outra relação. (COOK; CHESHIRE; GERBASI, 2006). Nesse sentido, a união entre a estrutura das redes e a distribuição do poder na mesma, tornou-se subsídio às pesquisas na tradição de intercâmbio social, a princípio, com o trabalho de Cook e Emerson (1978).

Ao que se refere à relação de dependência, a dependência do ator A em relação ao ator B, é proporcional ao investimento motivacional do ator A em objetivos que são mediados pelo ator B, ou seja, a dependência de A será igual ao investimento motivacional, que o mesmo credita sobre o ator B no auxílio no atingimento de seus objetivos. Além disso, tal dependência é inversamente proporcional quando existe a possibilidade que tais objetivos sejam alcançados para

fora desta relação diádica (A-B), ou seja, a dependência do ator A em relação ao ator B, diminui a proporção em que o mesmo, encontra oportunidades em outros autores no atingimento de suas metas (EMERSON, 1962).

Quando aqui se discorre sobre “objetivos e metas”, são considerados os mais amplos sentidos para as palavras, podendo se referir desde gratificações que podem ser conscientemente e deliberadamente procuradas, bem como recompensas inconscientemente conseguidas por meio das relações estabelecidas. Nesse contexto, encontrar a disponibilidade desses objetivos e metas fora da relação diádica, gera caminhos alternativos para o atingimento de tais objetivos e conseqüentemente, outras relações (idem, ibidem). Assim, verifica-se que o poder do ator A sobre o ator B é baseado na dependência de B em A, ou seja, as alternativas encontradas em outras relações reduzem o poder de autores poderosos na rede, e aumentam as relações e amplitude na mesma.

A noção da existência da reciprocidade nas relações de poder levanta uma inquietação sobre a igualdade ou desigualdade de poder nestas relações. Assim questiona-se, existe uma relação de poder equilibrado? Neste caso, o poder seria anulado ou neutralizado? De acordo com o Emerson (1962), em relações equilibradas o poder não é removido do relacionamento, acreditando-se que mesmo que não possa existir uma predominância de poder de um ator sobre o outro, “isso não implica que esse poder seja inoperante em qualquer uma ou em ambas as direções” (EMERSON, 1962, p. 34). De acordo com Casciaro e Piskorski (2005), um determinante crítico na relação de dependência é, na medida em que esta dependência, que pode ser gerenciada, é mútua ou desequilibrada. Nesse sentido, “o equilíbrio de poder é usado principalmente para se referir à igualdade de poder em relações de troca” (COOK; CHESHIRE; GERBASI, 2006, p.197).

De forma geral, quando uma relação é desequilibrada e instável de dependência, incentiva-se o uso do poder que pode provocar processos de (a) redução de custos e (b) operações de balanceamento (EMERSON, 1962).

A redução de custos equivale à “resistência” a ser superada em uma relação, referindo-se ao custo envolvido para que um dos atores atenda a demanda do outro. Assim sendo, muitas vezes a redução de custos envolve mudanças nos valores pessoais, sociais e econômicos, o que pode “reduzir as dores incorridas no atendimento às demandas de um ator poderoso.” (EMERSON, 1962, p. 35). É

ressaltado por Emerson (1962) que o processo de redução de custos não se limita às relações desequilibradas, mas também ocorrerão em condições de equilíbrio e, mesmo se mostrando óbvio nas transações sociais, também é verdade para outras relações sociais que não envolvem o recurso econômico, em que os custos podem estar alicerçados em atitudes e valores. Dessa forma, o autor sugere que as tendências de redução de custos são propensas a estabilizar as relações sociais além de estabelecer uma maior condição de equilíbrio. O equilíbrio é um conceito importante dentro da teoria de Emerson, pois o mesmo preparou terreno para compreender as operações de balanceamento por ele desenvolvido com a finalidade de explicar as mudanças ocorridas nas estruturas das relações e nas redes de intercâmbio. Assim sendo, nesta teoria os atores são incentivados a manter ou aumentar o seu poder em relações de troca para que, conseqüentemente, consigam aumentar seus benefícios e minimizar perdas. Considerando esta premissa acredita-se que as condições de poder raramente serão estáveis, e tais mudanças nas relações provavelmente ocorrerão mesmo que, inicialmente, os atores estabelecerem uma relação de poder equivalente (COOK; CHESHIRE; GERBASI, 2006).

Ao que se refere às operações de equilíbrio, serão abordados as mudanças ocorridas na estrutura da relação de dependência de poder. De acordo com Emerson (1962) são quatro tipos de operações de equilíbrio, que correspondem a processos sociais bem conhecidos:

1. Retirada: que representa reduzir ou retirar o investimento motivacional por parte do ator menos poderoso sob o mais poderoso, pois isso reduz a dependência do ator B do ator A, e conseqüentemente, o poder do ator A sob o ator B, neste caso, as frustrações e exigências impostas pelo ator mais poderoso podem diminuir o investimento motivacional do ator menos poderoso implicando assim, em alterações subjetivas no ator mais fraco para que se possa equilibrar a relação.

2. Rede de extensão de poder: a segunda operação de equilíbrio ocorre por meio de alterações na estrutura, o que o autor chama de rede de energia, que pode ser conceituada como duas ou mais relações de dependência conectadas. Nesse sentido, o desequilíbrio nas relações de dependência pode gerar o anseio por um equilíbrio por meio da formação de novos relacionamentos. Por exemplo, quando a relação do ator C – ator A está conectada à relação ator A – ator B, por meio do ator

A, formando assim uma rede linear simples C-A-B, as propriedades da relação A-B são alteradas, e o que previamente era considerado uma relação equilibrada, pode ser descartada pelo fato, do ator A conseguir uma vantagem de poder frente aos novos relacionamentos estabelecidos e a relação de dependência de uma díade ter diminuído. Este processo nos leva ao entendimento que

(...) enquanto cada relação em uma rede envolverá interações que parecem ser independentes de outras relações na rede (...), as características internas de uma relação são, no entanto, uma função de toda a rede. Qualquer concepção adequada de uma "estrutura de poder" deve ser baseada nesse fato. (...) Se a operação de balanceamento número dois ocorrer, a rede será estendida pela formação de novos relacionamentos. (EMERSON, 1962, p. 36).

Ainda, pode-se considerar que as tensões de desequilíbrios nas relações AB e AC, podem tornar os atores B e C vulneráveis a estabelecerem novos relacionamentos na rede. Reforçando a concepção deste processo, Cook, Cheshire e Gerbasi (2006, p. 198) alegam:

A ideia central da teoria da dependência do poder é que, à medida que as alternativas de um indivíduo aumentam (aumentando a disponibilidade de recursos de valor), a dependência de outros diminui. Alternativamente, à medida que a dependência de outros diminui, o poder individual aumenta. Assim, a estrutura de rede das alternativas abertas a qualquer ator na rede é um determinante significativo do poder.

Assim, as tensões que são provocadas pela sensação de desigualdade de poder na relação podem resultar na extensão da rede, pois os atores buscarão novos parceiros para realizarem trocas quando possível. Dessa forma, atores desfavorecidos nesta situação de desigualdade, ao invés de se unirem para formar coalizões e assim conseguirem equilibrar o poder, alternativamente, podem buscar novas relações, e assim reduzir sua dependência de um determinado ator. Nesse sentido, os atores detentores do poder continuam por tentar estabelecer uma relação com os atores menos favorecidos, entretanto, os mesmos almejam encontrar novos parceiros de forma a conseguir fugir de relações oportunistas. Portanto, tanto a baixa recompensa quanto o efeito negativo em relação ao ator mais poderoso se tornam motivos suficientes para a extensão da rede (idem, ibidem). Ainda, vale ressaltar que a rede alongada equilibra algumas relações, mas não a rede como um todo (EMERSON, 1962).

3. Formação de coalizão: A coalizão ocorre quando dois atores se juntam com a finalidade de unirem forças ou poderes contra os mais fortes. Resgatando o exemplo anteriormente citado, quando a relação B-C se forma fechando a rede C-A-B em um processo de equilíbrio, surgiu uma coalizão dos mais fracos contra o ator mais forte (A.). Nesse sentido, uma rede triádica apenas pode ser considerada uma coalizão na medida em que dois membros se juntam como um único ator para conseguir lidar diretamente com o terceiro.

De acordo com Cook, Cheshire e Gerbasi (2006) vários pesquisadores, incluindo Emerson, perceberam que a coalizão de atores poderosos com os menos poderosos também ocorria, e tinham uma finalidade de frustrar a ação coletiva daqueles que são prejudicados pelo poder de outros atores. Ao que se referem às organizações, as mesmas a fim de reduzir a incerteza no fluxo dos recursos relevantes, tentarão reestruturar as suas relações de dependência a partir de várias táticas. Tais táticas podem se apresentar unilaterais, reduzindo o interesse por certos recursos valiosos, investindo em fontes alternativas ou formando coalizões. (CASCIARO; PISKORSKI, 2005). Na operação de coalizão o equilíbrio é alcançado ao quebrar a rede de dois relacionamentos em uma relação grupo-pessoa, surgindo assim, um ator de caráter coletivo. Com isso, pode-se dizer que na operação dois, tem-se como consequência a redução do ator mais forte, enquanto na operação três, tem-se o aumento do poder dos atores mais fracos através da formação de atores coletivos. Segundo Emerson (1962, p. 37) “entre as operações de balanceamento descritas aqui, a formação da coalizão é a mais reconhecida como um processo de poder”.

Uma estratégia para contrariar a vantagem dos atores poderosos em uma rede é que os menos poderosos formem coalizões. Cook and Gillmore (1984) demonstraram empiricamente que os desequilíbrios de poder promovem a formação de coalizões. Em uma rede em que existem desequilíbrios de poder, alguns atores podem ser caracterizados como avançados, enquanto outros são prejudicados pelo poder. Em estruturas de rede hierárquicas simples, nas quais um ator poderoso promove trocas com uma série de atores desfavorecidos pelo poder, uma coalizão de todos os atores desfavorecidos do poder contra o ator favorável ao poder equilibrará o poder na rede (COOK; GILLMORE, 1984).

4. Emergência de status: a última operação de equilíbrio da teoria leva ao surgimento de ordens de status. Nesta operação o poder do membro mais fraco aumenta na medida em que controla o membro mais forte por meio de investimento emocional, utilizando-se do reconhecimento do status em uma ou mais de suas muitas formas, podendo ser desde gratificações de ego (prestígio) até diferenciais monetários. Neste caso, as gratificações de ego são consideradas importantes ao passo que são bem avaliadas pelos atores destinatários, enquanto são cedidas a baixo custo para o ator doador (EMERSON, 1962). Assim, o ator B pode tentar aumentar o investimento motivacional do ator A nos objetivos de B, ao dar status ao ator A por isso (COOK; CHESHIRE; GERBASI, 2006).

O equilíbrio aqui discutido é utilizado para se referir a fatores que alteram as características da relação de troca de recursos diática ou a estrutura relacional a qual está incorporada. Emerson define uma relação de troca em que o poder (que é inversamente proporcional da relação de dependência) é desigual, como poder desequilibrado. Diante do que foi exposto, vale ressaltar que uma das características importantes do poder desequilibrado é que o mesmo gera tensões nas relações de dependência e fornece ousadia aos atores para mudar estruturas relacionais. (COOK, CHESHIRE E GERBASI, 2006).

De acordo com Cook, Cheshire e Gerbasi (2006) os princípios de poder de Emerson (1962) conseguem projetar várias mudanças propensas a ocorrer nas redes de câmbios que são produzidas por atores que almejam ganhar energia ou manter o poder na rede. Por exemplo, atores podem se unir para formar um ator coletivo para conseguir negociar com um ator mais poderoso e assim conseguir ganhar vantagem ao estabelecer relações de troca. Não só este, mas também outros tipos de processos de nível de rede também foram antecipados como consequência do uso estratégico do poder posicional.

No contexto desta pesquisa, que busca analisar os atores com maior centralidade de uma rede de OSFL à luz da Teoria de Dependência de Recursos, outras duas pesquisas foram encontradas unindo tais categorias. Mendonça e Araújo (2011) almejavam analisar as formas pelas quais as ONGs estão vulneráveis ao ambiente em que se encontram situadas, e a partir da Teoria da Dependência de Recursos, realizou-se um estudo comparando duas ONGs brasileiras, que possuíam a princípio, objetivos distintos, entretanto o fato de lidarem com a centralização das

fontes de recursos em organizações de cooperação internacional as tornava comum. As principais conclusões deste estudo foi que as ONGs analisadas apresentaram estratégias similares ao lidar com as relações de dependência, como por exemplo, a busca por diversificações das fontes de recursos e pela procura de estabelecimento de processos de equilíbrios de poder das relações de dependência.

Tendo uma linha de pesquisa próxima, Do nascimento Castello, Lima, e Ramos (2012) fizeram uma análise de organizações do terceiro setor do Brasil e África também sob a perspectiva da Teoria de Dependência de Recursos, a fim de levantar o grau de dependência de recursos nas organizações não governamentais de Benevides – Estado do Pará e da ilha de Santiago - Cabo Verde. Por meio de uma pesquisa quanti verificou-se que todas as organizações pesquisadas são dependentes de recursos externos, além disso, constatou-se que ambas as localizadas apresentaram uma constante busca por fontes alternativas de recursos, e se posicionaram como atores ativos em relação ao meio em que estão inseridas.

Nesse sentido, a Teoria de Poder e Relações de dependência de Emerson (1962) propicia o uso de duas abordagens simultâneas, a relação de poder e a relação de dependência, o que permite que o fenômeno aqui estudado possa ser analisado sob duas perspectivas, dando abertura à um entendimento de como o poder se manifesta por meio das relações de dependência entre organizações que apresentam objetivos sustentáveis, porém, que articulam atividades distintas.

Como se configura tal poder que designa à algumas organizações posições de centralidade em uma rede? Quais tipos de recursos são mobilizados nesta rede frente às organizações com maior centralidade? Como são estabelecidas tais relações de dependência em um ambiente incerto como o das OSFL? Estas são algumas das perguntas que podem ser exploradas a partir da teoria aqui adotada como ferramenta conceitual e empírica para a análise.

É relevante ressaltar que tal teoria se aplica em análise de sociedades complexas oportunizando o entendimento do cenário que esta pesquisa pretende analisar: OSFL que possuem uma relação entre si, formando uma rede de relações que atua em prol de objetivos de sustentabilidade. Dessa forma, a próxima seção se destina a trazer uma discussão sobre as Organizações Sem Fins Lucrativos abordando suas principais vertentes.

2.4 ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS: SEU PAPEL NA SOCIEDADE DO SÉCULO XXI

A partir da concepção de Salamon (1998) quatro crises que aconteceram no mundo entre as décadas de 1970 e 1980 foram responsáveis pelo florescimento do Terceiro Setor. A crise do Moderno *Welfare State* ao longo da década de 70 que parecia não mais funcionar; A crise do Desenvolvimento que mudou as perspectivas dos países em desenvolvimento diante dos choques do petróleo dos anos 70 e a recessão do início dos anos 80; A crise do socialismo; e a crise ambiental global.

Neste contexto, Falconer (1999, p. 9) argumenta que o Terceiro Setor surge na década de 90 com a promessa de

[...] renovação do espaço público, o resgate da solidariedade e da cidadania, a humanização do capitalismo e, na medida do possível, a superação da pobreza. Uma promessa realizada através de atos simples e fórmulas antigas, como o voluntariado e filantropia, revestidas de uma roupagem mais empresarial. Promete-nos, implicitamente, um mundo onde são deixados para trás os antagonismos e conflitos entre classe e, se quisermos acreditar, promete-nos muito mais.

Ainda, ao que se refere ao Terceiro Setor o autor alega que o mesmo, no Brasil, se tornou um espaço capaz de mobilizar reflexões, recursos e acima de tudo, ações. Com isso, a sociedade civil ao perder a confiança no Estado, se articula a fim de gerar bem-estar social, provocar o desenvolvimento econômico, prezar pelo meio ambiente e recursos naturais, ou seja, em prol de uma melhor qualidade de vida. De acordo com Luzio-dos-Santos (2014), no Brasil, a sociedade civil vem se organizando como organizações sem fins lucrativos, entidades filantrópicas e de assistência, bem como organizações da sociedade civil de interesse público, cujo conjunto de distintas nomenclaturas deram origem a expressão “Terceiro Setor”. Segundo o autor (2014, p.114) “nomes genéricos para o conjunto de iniciativas da sociedade civil”.

No âmbito da sociedade civil, a partir de uma visão mais crítica, a mesma não pode ser vista apenas como um lugar de consenso, mas como um espaço no qual se articulam estratégias de convivência com o Estado, e nesse sentido, a sociedade civil pode ser vista como uma arena onde são manifestos todos os tipos de relações de poder e dominação, uma vez que, é nela que se estabelecem e se desenvolvem

os conflitos econômicos, sociais, ideológicos e religiosos (LUZIO-DOS-SANTOS, 2014).

Luzio-dos-Santos (2014) ao diferenciar os termos cidadania e sociedade civil, apresenta a primeira como apoiada e reforçada pelo Estado, e confirma que a “segunda contém em seus domínios grupos sociais em harmonia ou conflito.” tal afirmação se justifica pelo fato da sociedade civil compor distintos grupos, muitas vezes, que se conflitam entre si por suas opções políticas. Entretanto, segundo o autor, vale ressaltar que é a partir desta composição de distintos grupos que se promovem estruturas institucionais que acabam por favorecer a cidadania.

Dessa forma, o surgimento e crescimento do Terceiro Setor, e conseqüentemente das OSFL é conseqüência de demandas vindas da sociedade civil, das instituições e até mesmo dos governos (SALAMON, 1998). Para Salamon (1998) este crescimento está diretamente ligado às mudanças que ocorreram na sociedade em si, bem como a falta de confiança na capacidade do Estado. Diante disso, no decorrer da história da humanidade tais mudanças (sociais e até mesmo tecnológicas) criaram lacunas, permitindo o surgimento de organizações alternativas que pudessem auxiliar no suprimento das necessidades humanas que o Estado por si só não estava conseguindo atender (idem, ibidem).

O crescimento de OSFL é percebido em todas as partes do mundo desde países desenvolvidos, como países da América do Norte, Europa e da Ásia até países em desenvolvimento como, países da África, América Latina e no antigo bloco Soviético (SALAMON, 1998) Por toda parte do mundo, segundo Salamon (1998, p. 5)

as pessoas estão formando associações, fundações e instituições similares para prestar serviços sociais, promover o desenvolvimento econômico local, impedir a degradação ambiental, defender os direitos civis e procurar realizar inúmeros dos outros objetivos da sociedade ainda não atendidos ou deixados sob a responsabilidade do Estado.

Na década de noventa, as Organizações Sem Fins Lucrativas, também nomeadas como o Terceiro Setor, no Brasil, emergem com a finalidade de renovar o espaço público, promover a solidariedade e cidadania, e amenizar efeitos da pobreza (FALCONER, 1999). De igual modo, Fischer (2005, p. 6) ressalta que “desde meados da década de 1990, constata-se no Brasil o crescimento da atuação

social de empresas e da formação de alianças entre elas e organizações da sociedade civil”.

O cenário brasileiro na década de 1990 foi de certa forma responsável por alavancar o surgimento de organizações sem fins lucrativos. Acontecimentos como a redemocratização do país, a Constituição de 1988, e a descentralização administrativa do Estado, proporcionaram um ambiente favorável para se exercer a solidariedade e cidadania por meio de organizações da comunidade civil; com a Constituição de 1988 se assegurou o aumento dos direitos civis; e por fim, promoveu uma emancipação das comunidades locais por meio da descentralização do Estado (FISHER, 2005). Para FALCONER (1999, p. 9),

Se nas décadas de setenta e oitenta os maiores desafios das entidades do terceiro setor brasileiras eram a sobrevivência em um ambiente político hostil e a conquista de reconhecimento público para suas causas, como o ambientalismo e a defesa de direitos, nos anos noventa a legitimidade do setor parece advir da sua competência em agir de forma eficiente e eficaz na prestação de serviços.

Diante disso, é possível perceber que, foi efetivamente, nas décadas de 90, com um cenário político impulsionador que o terceiro setor foi reconhecido e começou atuar com maior força no Brasil.

Para Fischer e Falconer (1997), o Terceiro Setor, conhecido como o setor que possui caráter político, econômico e institucional ao mesmo tempo, que abarca organizações que não possuem como finalidade o lucro, sempre foi um setor considerado periférico e que até então não chamava a atenção das teorias econômicas e teorias organizacionais. Entretanto, para os autores tal fato não contribuiu para impedir a proliferação destas organizações no Brasil. Pelo contrário, para Fischer e Falconer (1997, p. 14) o Terceiro Setor começa a se delinear, no país, como um conjunto de organizações diferenciadas que em sua maioria, restaram dos movimentos sociais que atuaram na resistência do governo totalitário e das organizações que complementavam o papel do Estado, que tinham como finalidade estabelecer a equidade social.

As Nações Unidas (2003) com o intuito de desenvolver um sistema de classificação das OSFL propôs uma categorização das mesmas chamado *International Classification of Nonprofit Organizations* (ICNPO). Tal trabalho foi desenvolvido por estudiosos em um processo colaborativo que analisaram a realidade das OSFL de treze países, sendo eles: Estados Unidos, Reino Unido,

França, Alemanha, Itália, Suécia, Japão, Hungria, Brasil, Gana, Egito, Índia e Tailândia. Assim sendo, a categorização das organizações se apresenta a partir de 12 grupos e 28 subgrupos de acordo com as suas atividades a fim como mostra no quadro a seguir:

Quadro 6 – ICNPO - Groups and Subgroups.

1. Cultura e lazer	- Cultura e arte - Esporte - Outras recreações e clubes sociais
2. Educação e Pesquisa	- Ensino primário e secundário - Ensino Superior - Outra educação - Pesquisa
3. Saúde	- Hospitais e reabilitação - Lares de idosos - Saúde mental e intervenção em crises - Outros serviços de saúde
4. Serviços sociais	- Serviços sociais - Emergência e alívio - Apoio e manutenção de rendimentos
5. Ambiente	- Ambiente - Proteção animal
6 Desenvolvimento e habitação	- Desenvolvimento econômico, social e comunitário. - Habitação - Emprego e formação
7. Lei, advocacia e política.	- Organizações cívicas e de advocacia - Lei e serviços jurídicos - Organizações políticas
8. Intermediários filantrópicos e promoção voluntarismo.	- Outros intermediários filantrópicos e promoção voluntarismo
9. Internacional	- Atividades internacionais
10. Religião	- Congregações religiosas e Associações
11. Negócios e profissional, associações, sindicatos.	- Associações empresariais Empresas e profissionais associações. - Associações profissionais Sindicatos
12. Não classificado em outra categoria	- Não classificado em outra parte

Fonte: Nações Unidas, 2003, p.31.

Para Luzio-dos-Santos (2014), no Brasil, o surgimento do Terceiro Setor se deu de uma forma bastante diferente do norte-americano, pois sua gênese estava ligada aos movimentos sociais, como também defendido por Fischer e Falconer (1997), e não ao associativismo com abordagem filantrópica de grandes empresários, como na maioria das vezes ocorre na tradição norte-americana. Dessa

forma, o terceiro setor brasileiro é caracterizado pelo componente de politização, o que lhe confere um caráter mais crítico em relação às estruturas sociais dominantes. (LUZIO-DOS-SANTOS, 2014).

De acordo com Luzio-dos-Santos (2014, p. 113) no universo do Terceiro Setor destacam-se dois grandes modelos que podem resumir as principais vertentes e posicionamentos assumidos por organizações que o compõe. De um lado, encontra-se o modelo europeu, “que se apoia em organizações da sociedade civil que interagem permanentemente com o Estado, pressionando-o, fiscalizando-o ou estabelecendo com este, parcerias”. De outro lado, está o modelo norte-americano, cujas organizações se expressam independentemente da interação com o Estado, e em muitos casos, acabam por ocupar o espaço do mesmo para resolver problemas da sociedade.

Ao que se refere às distintas perspectivas das Organizações do Terceiro Setor também vale ressaltar a existência de duas correntes distintas, a primeira apresenta certa harmonia com as tradições liberais, entendendo as organizações como instituições bem próximas do universo empresarial, no qual se verifica a predominância da verticalidade na estrutura organizacional, bem como relações de poder e de dependência, além de focar incessantemente a eficiência. Já a segunda corrente apresenta características progressistas almejando desenvolver nas próprias comunidades, “modelos libertários e democráticos, havendo predomínio de relações horizontais e participativas, em que se prioriza a emancipação dos públicos envolvidos, através de ações de empoderamento da cultura local” (LUZIO-DOS-SANTOS, 2014, p. 114).

Com o intuito de sistematizar as organizações que compõem o Terceiro Setor, Luzio-dos-Santos (2014) propõe um modelo considerando elementos emancipatórios das mesmas, como as relações internas e externas estabelecidas pelas mesmas, bem como os posicionamentos ideológicos e suas visões de mundo. Tais propostas, de forma geral, expressam duas essências: a primeira de suprir necessidades emergenciais de curto prazo sem que haja uma reflexão sobre suas possíveis causas, e a segunda, um modelo predominantemente crítico que deseja desenvolver novos projetos de sociabilidade e avançar rumo aos direitos.

Nesse sentido, as organizações do terceiro setor foram agrupadas em três categorias:

- Organizações de Suporte e Apoio: De acordo com o autor representam a maioria das organizações e geralmente são “gerenciadas por estruturas verticalizadas de poder, e se caracterizam por ações pragmáticas, destituídas de envolvimento político-ideológico mais profundo” (LUZIO-DOS-SANTOS, 2014, p. 121). Além disso, apresentam caráter reativo, ou seja, diante dos problemas sociais as mesmas acabam por valorizar ações de ajuste e compensatórias utilizando-se, muitas vezes, de parcerias com o Estado e/ou com o setor privado. Tais organizações apresentam finalidade de suprir lacunas deixadas pelo Estado, que muitas das vezes, acaba por não atender as demandas da sociedade de forma efetiva e eficiente.

As empresas destacam-se como financiadoras desta categoria de OTS, promovendo certo distanciamento das mesmas de posições mais críticas quanto às estruturas dominantes da sociedade. Também esta categoria, apresentam-se presentes em momentos delicados e extremos, como por exemplo, de catástrofes naturais, bem como de períodos de guerras, trabalhando no sentido de socorrer vítimas sem considerar área geográfica ou ideologia. Diante disso, alguns exemplos de organizações que compõem esta categoria estão as que oferecem cursos de alfabetização para adultos, cursos preparatórios para vestibulares destinados para baixa renda, cursos profissionalizantes entre outros nesse âmbito.

- Organizações Representativas e Comunitárias: Esta categoria é formada por organizações que se caracterizam por representarem entidades associativas mobilizadas em prol de uma causa específica, de forma a garantir direitos de determinados grupos, como também mobilizá-los em favor de causas em comum. De acordo com Luzio-dos-Santos (2014, p. 123) “em muitos casos, estabelece-se um mecanismo de ajuda mútua que serve para reforçar o poder de mobilização do grupo e para garantir representatividade diante das demais esferas da sociedade”.

Segundo o autor quando se fala de organizações de caráter representativo, as mesmas apresentam relações horizontalizadas, ou ao menos, carregam consigo um discurso nesse sentido. Com isso, são exemplos deste tipo de organização as associações de moradores, colaborando para que demandas comunitárias alcancem maior visibilidade e poder de ação. Ainda, estas entidades, normalmente, estabelecem em alguns casos, um forte vínculo de parceria com o poder público, e

em outros casos, uma relação de confronto e pressão, colaborando para que se elevem os níveis de democracia e responsabilidade cívica no seio da comunidade.

- Organizações de Nova Sociabilidade e Emancipatórias: Esta última categoria, segundo Luzio-dos-Santos (2014, p. 125), não alcançam grande expressividade entre as demais, entretanto, apresentam-se relevantes à medida que elevam o grau de inovação por meio das suas propostas de caráter libertárias, apartando-se da ideia comum do poder verticalizado, ou seja, hierarquizado. Nesta categoria, se encontram as associações comunitárias, economia solidária, movimentos em defesa da reforma agrária e dos direitos humanos, além de instituições destinadas a fiscalizar o Estado, o mercado e a até mesmo a própria sociedade civil, “para que haja maior transparência e ética nas relações e nas ações empreendidas por cada ator social; atualmente é frequente assumirem o formato de observatórios”.

Para Fischer e Falconer (1997), o Terceiro Setor, conhecido como o setor que possui caráter político, econômico e institucional ao mesmo tempo, que abarca organizações que não possuem como finalidade o lucro, sempre foi um setor considerado periférico e que até então não chamava a atenção das teorias econômicas e teorias organizacionais. Em uma pesquisa realizada por Salamon e Anheirer (1992) com o intuito de tentarem sistematizar o terceiro setor em nível mundial, ressaltaram a relevância destas organizações para a sociedade por meio de números estatísticos. Nos países desenvolvidos as entidades do terceiro setor são responsáveis por empregarem 7% da mão de obra dos respectivos países, e quando considerado o voluntarismo somam 10%. Na América Latina, tais estatísticas se mostram menores, porém em crescimento. No Brasil, segundo pesquisa, as entidades do Terceiro Setor empregam em torno de 4% da mão de obra. Ao que se refere às fontes de recursos que financiam tais organizações em países desenvolvidos são advindos 40% do Estado, 50% por pagamento de serviços que são prestados pelas mesmas, e 10% de contribuições e doações.

Assim, os autores abordados classificam as organizações do terceiro setor de acordo com os critérios legais, funcionais e econômico-financeiro, analisando as fontes de recursos dessas entidades (percentual advindo do Estado, do privado, ou da sociedade civil).

Diante do exposto, tanto a sistematização de Luzio-dos-Santos (2014), quanto de Salamon e Anheirer (1992), enfatizam os recursos e as suas respectivas fontes como elementos essenciais para se entender as Organizações do Terceiro Setor, dessa forma, o próximo texto abordará os recursos articulados no Terceiro Setor, e suas respectivas fontes.

2.4.1 Recursos e Fontes de Recursos de OSFL: Uma visão crítica (MONTAÑO, 2008).

“Terceiro Setor”, esta denominação sugere organizações que não possuem objetivos lucrativos, possuindo caráter filantrópico, e não desenvolvidoras de atividades que gerem lucro. Segundo Montañó (2008, p. 207),

Na maioria dos casos, elas também não geram receitas suficientes para manter em operações; assim, essas organizações têm extrema necessidade em captar recursos fora de suas atividades fundantes.

Ainda de acordo com o autor, esta característica de “gratuidade” que instituições deste setor possuem levam as mesmas a uma falta de auto sustentabilidade, tornando a atividade de captação de recursos - também denominada de *fundraising* - não só essencial, mas podendo também, “orientar a filosofia e a condicionar a sua missão” (MONTAÑO, 2008, p. 207).

A partir de uma visão mais crítica, o mesmo autor ressalta que a atividade de captação de recursos que é desenvolvida pelo Terceiro Setor pode não somente ajudá-lo na sua auto sustentabilidade como também na perda da sua verdadeira identidade, descaracterizando sua missão. Diante disso, Montañó (2008) diz que tal fato é confirmado por Petras (1999) quando alega que os fluxos de recursos provenientes de outros países colaboraram para a perda de características das ONG's latino-americanas, e não só isso, mas também para elevar a quantidade de organizações deste setor, uma vez que, o mesmo passou a absorver o dinheiro internacional devido à sua frequente falta de oferta de empregos nos outros setores.

Tamanha dependência das entidades deste setor dos recursos do ambiente externo para sua sobrevivência, que torna a captação de recursos uma atividade que deveria ser auxiliar em uma atividade central. Segundo Montañó (2008) o que colabora para isso é que o financiamento do Terceiro Setor está inserido em um

conjunto de mudanças culturais, valorativas e institucionais ocorridas. Montaña (2008, p. 211) explica:

Mudanças culturais e valorativas na população, referidas tanto a excessiva desconfiança no Estado (tido como ineficiente, burocrático, lento, caro, corrupto, etc), como a exagerada confiança na sociedade civil como instância supostamente mais próxima do povo, do excluído, mais flexível, mais democrática, mais eficiente. [...] Mudanças institucionais, do âmbito de responsabilidade fundamentalmente estatal (e por meio dele, da sociedade como um todo), típica do Welfare State. [...].

No contexto de tais mudanças tanto o cidadão quanto a empresa e a ONG acabam por minimizar o papel do Estado como o ator responsável pelas sequelas da “questão social”, e conseqüentemente a investirem no Terceiro Setor (MONTAÑO, 2008).

Assim, segundo Bailey (2000, p.90) os recursos podem provir de: 1. Simpatizantes, membros filiados à organização e público em geral; 2. Empresas “doadoras” ou fundações de filantropia empresarial; 3. Atividades comerciais, ou seja, vendas de serviços; 4. Instituições estrangeiras; 5. Recursos Governamentais.

1. Simpatizantes, membros filiados à organização e público em geral. De acordo com o autor os recursos desta fonte podem ser tanto financeiros como materiais ou humanos. Também membros de uma entidade podem contribuir para a sustentabilidade das mesmas por meio de mensalidades ou anuidades de afiliação. Outra forma de contribuição nesta categoria se dá por meio de doações particulares (doações de alimento, doações promovidas por campanhas televisivas e etc.) e por trabalho voluntário que pode ser oferecido por indivíduos (BAILEY, 2000).

2. Empresas “doadoras” ou fundações de filantropia empresarial. Outras denominações recebem as organizações “doadoras” desta modalidade, como “consciência social”, “empresa cidadã”, entre outras. Na verdade, nada mais é do que uma nova maneira destas empresas conseguirem isenção de impostos e até mesmo subsídio estatal (diminuindo custos e/ou aumentando renda), além de melhorar a imagem da/do empresa/produto, mantendo a “harmonia social” por meio da aceitação da respectiva empresa pela comunidade de eventuais prejuízos que a mesma pode trazer ao meio ambiente, e a sociedade (MONTAÑO, 2008).

3. Atividades comerciais, ou seja, vendas de serviços. Representam as vendas de bens e serviços paralelos à atividade social que são realizadas pelas organizações a fim de sustentá-la (idem, ibidem).

4. Instituições estrangeiras. Referem-se a doações ou empréstimos realizados por entidades internacionais – como Organização das Nações Unidas, Banco Mundial, o Banco Interamericano de Desenvolvimento e etc - destinados às organizações do Terceiro Setor de países periféricos, podendo passar ou não pela gestão do Estado (id., ibid.).

5. Recursos Governamentais. No Brasil, tanto o Estado, quanto a União, e o governo estadual como municipal, são considerados importantes fontes de recursos. Por meio de parcerias com o Estado, o Terceiro Setor pode receber fundos do mesmo por meio de: isenção de impostos (renúncia fiscal), terceirização, subvenções e etc (id., ibid.).

Diante do exposto, abordando as classificações das organizações que compõe o Terceiro Setor, bem como os recursos que precisam articular, é importante considerar a óptica de Rattner (1999, p. 234) ao alegar que “instituições que estão relacionadas à sustentabilidade são construções sociais”, em que a sustentabilidade funciona como um princípio capaz de estruturar um processo de desenvolvimento em que está centrado nas pessoas, e dessa forma, poderia ser capaz de mobilizar a sociedade em direção à um processo de transformação de instituições, padrões de comportamento e valores dominantes. A partir desta perspectiva, é possível perceber que as OSFL são construções sociais que buscam vencer os desafios sociais, ambientais e econômicos, almejando propiciar melhor qualidade de vida às pessoas, e sua relevância se evidencia na medida em que são capazes de transformar os valores institucionais e sociais. Por isso, são relevantes pesquisas que se destinem a estudá-las, para que assim, consigam, mesmo que minimamente conhecer e ajudá-las a superar os desafios que são postos à elas.

Considerando a sustentabilidade como pano de fundo das instituições, ou pode-se dizer característica do ambiente em que tais organizações atuam, a próxima seção se destina a abordar a temática sustentabilidade, abordando previamente sua origem, e algumas perspectivas sobre o tema.

A seguir, como sugere Lévesque (2007) ao dizer que com a Nova Sociologia Econômica reconhece-se a dimensão social da economia e, portanto, demonstra que a economia social é solidária, e conseqüentemente, dá origem à uma sociedade que busca um funcionamento democrático. Assim, dando prioridade as pessoas e não excessivamente ao capital, as utilidades sociais e coletivas ao invés do interesse

puramente particular e egoísta, valorizando a solidariedade, cooperação, a ajuda mútua, equidade e justiça social. Ou seja, a economia social abre portas para se pensar o que se chama de sustentabilidade.

2.5 REDES E RELAÇÕES DE PODER EM OSFL: ONDE ESTÁ A SUSTENTABILIDADE?

A sustentabilidade tem suas raízes em diferentes correntes de pensamento da década de 1970, como por exemplo, no ecologismo conservacionista (sustentabilidade forte) que atualmente faz referência à ecologia profunda de Naess (1973), que teve início a partir de uma discussão iniciada nos anos 60 com a proposta de um crescimento econômico associado a um crescimento populacional zero (Clube de Roma 1972); no ambientalismo moderado (sustentabilidade fraca) que compartilha de uma visão antropocêntrica e desenvolvimentista, entretanto, aceitando a ideia de que existam certos limites que a natureza impõe; e na corrente humanista crítica que tem suas raízes nos movimentos socialistas e anarquistas prezando por países pobres e subordinados, foi expressa nos anos 70 defendendo a ideia de que para que exista a sustentabilidade haveria a necessidade de uma mudança social radical (Eco desenvolvimento) (PIERRI, 2005).

De forma geral, foi entre os anos 60 e 70 que a preocupação com as crises ambientais tomaram corpo e dimensões políticas. Tal preocupação foi motivada pelos vários trabalhos científicos, e outro acontecimento importante para este fato, foi a Conferência das Nações Unidas ocorrida em Estocolmo, na Suécia em 1972, em que países desenvolvidos e em desenvolvimento levantaram várias formas de entender e assumir os problemas ambientais (PIERRI, 2005). Com isso, a Conferência de Estocolmo promove a inclusão da sustentabilidade na política internacional, focando os países desenvolvidos e as consequências da industrialização, e propondo a tecnologia limpa.

Mesmo que a Conferência de Estocolmo tenha sido considerada um marco importante na concepção da sustentabilidade no mundo, como Porto-Gonçalves (2012) enfatiza que se devem desconsiderar os movimentos sociais dos anos 60, 70

e 80. Pierri (2005) alega que foi no final dos anos 60 que houve uma expansão e o fortalecimento dos movimentos ambientalistas que tiveram sua origem nos Estados Unidos. Tais movimentos se manifestaram, a princípio, em países Baixos e Alemanha, e em seguida, na maioria dos países industrializados do centro e oeste de Europa. E foi na década de 1970 que surgiram os movimentos ambientalistas em países em desenvolvimento como Índia, Quênia e Brasil.

Diante disso, o conceito de desenvolvimento sustentável foi um termo que surgiu como resultado de uma crescente preocupação dos países do mundo com questões ambientais, como degradação ambiental e possível falta de recursos; e socioeconômicas como pobreza e desigualdade social. Portanto, o desenvolvimento sustentável busca relacionar questões sociais, ambientais e econômicas de uma só vez (HOPWOOD; MELLOR; O'BRIEN, 2005).

De acordo com Pierri (2005) o Relatório de Brundtland (1987) foi importante por dois motivos, o primeiro, foi pelo fato dele resgatar o espírito da proposta do Relatório de Estocolmo que havia perdido a força em anos posteriores, e segundo, por ter introduzido o conceito de “desenvolvimento sustentável” no contexto econômico e político do desenvolvimento internacional, e ainda, de forma definitiva ter fixado a preocupação ambiental na agenda política em nível mundial.

Diante das abordagens sobre o conceito de desenvolvimento sustentável, para Pierri (2005) Sachs é considerado uma das referências do Eco Desenvolvimento. De acordo com Sachs (2002, p. 54) o desenvolvimento sustentável é uma “abordagem fundamentada na harmonização de objetivos sociais, ambientais e econômicos” que, portanto, não se alterou desde o encontro de Estocolmo até as conferências do Rio de Janeiro e o mesmo acredita que ainda é válida, mas recomenda uma utilização mais abrangente de oito dimensões, como apresentado no Quadro 4 (em anexo).

Para Sachs (2002) o termo sustentabilidade muitas vezes é referido essencialmente à questão ambiental, entretanto, alega que cabem várias dimensões dentro deste conceito. Para o autor, a primeira dimensão a ser listada é a sustentabilidade social que a considera a mais relevante, pois acredita que a mesma é o objetivo do desenvolvimento e existe um potencial risco de se acontecer uma catástrofe social antes da ambiental; a sustentabilidade cultural; a sustentabilidade ecológica; a sustentabilidade do meio ambiente; distribuição territorial equilibrada de

assentamentos humanos; a sustentabilidade econômica que não deve ser vista como condição para as demais “uma vez que um transtorno econômico traz consigo o transtorno social, que, por seu lado, obstrui a sustentabilidade ambiental” (SACHS, 2002, p. 71); a sustentabilidade política que promove a direção do processo de reconciliação do desenvolvimento com a preservação ambiental; a sustentabilidade do sistema internacional para se manter a paz.

Neste trabalho a sustentabilidade emerge da dimensão política da sociedade uma vez que o mesmo levanta uma discussão sobre rede de relações entre OSFL. Como visto anteriormente, as redes sociais têm suas raízes na Sociologia Econômica, que por sua vez, traz a NSE como um novo paradigma dando espaço aos atores sociais e individuais almejando evidenciar que a economia é social (LÉVESQUE, 2007). Reconfigurando assim a relação entre o econômico e o social e redefinindo seu conteúdo. Neste novo cenário, a economia deixa de se reduzir ao mercantil para tentar incluir o social (o não monetário), e o social deixa de se reduzir à distribuição e gastos sociais (idem, ibidem). Neste contexto, muito mais do que impedir as mudanças, desenvolvem-se capacidades para enfrentá-las, tornando-se assim as competências foco para conter a exclusão. Para Lévesque (2007, p. 51),

se a díade Estado–mercado havia relegado a sociedade civil ao segundo plano em favor da solidariedade abstrata da redistribuição realizada pelo Estado, as novas regulações e as novas formas de governança que lhes são associadas apóiam-se doravante na sociedade civil, no engajamento cidadão e nos *stakeholders*.

Com esta nova forma de articulação apoiada na sociedade civil emergem novos valores relativos à qualidade de vida, à democracia e à preservação do meio ambiente, ou seja, um novo conceito de desenvolvimento (LÉVESQUE, 2007).

Segundo Lévesque (2007) a NSE denuncia que tanto a economia quanto a política se apresentam mutiladas a partir da concepção dos economistas neoclássicos. Uma economia mutilada que acaba por problematizar as políticas, uma vez que privilegia somente a redistribuição realizada pelo Estado e o apoio internacional para se estabelecer o equilíbrio. Uma política mutilada “que se prende à política institucionalizada para lidar com o engajamento cidadão e as iniciativas socioeconômicas da sociedade civil, o que amplia ainda mais o raio de ação de um neoliberalismo centrado na autoregulação mercantil”, questões estas, que tornam ainda mais importante pensar um desenvolvimento que seja sustentável

(LÉVESQUE, 2007, p. 58). Ainda de acordo com o autor, a NSE envolve-se em um esforço para produzir um desenvolvimento sustentável, preocupando-se menos em tomar o poder do Estado e mais em causar transformações de comportamentos, responsáveis por uma série de “micro-rupturas”.

Dessa forma, de acordo com Sachs (2002) a sustentabilidade política se torna soberana no direcionamento do processo do desenvolvimento sustentável. Para o autor o ecodesenvolvimento exige uma governabilidade política, ou seja, um planejamento local e participativo em nível micro proveniente das autoridades locais, comunidades e associações de cidadãos.

Portanto o ecodesenvolvimento neste cenário pode ser alcançado de maneira mais fácil à medida que se é possível aproveitar os “sistemas tradicionais de gestão de recursos”, além disso, tal desenvolvimento exige planejadores “que atuem como facilitadores do processo de negociação entre os *stakeholders* (atores envolvidos) - população local e autoridades - subsidiado por cientistas, associações civis, agentes econômicos públicos e privados” (SACHS, 2002, p. 75). O Autor ressalta que pelo fato de tais negociações envolverem interesses contrários podem se tornarem dolorosas na prática, se tornando assim, um dos desafios para o desenvolvimento sustentável.

Para Sachs (2008, p. 15) a sustentabilidade política favorece uma “governança democrática”, se tornando “um valor fundador e um instrumento necessário para fazer as coisas acontecerem”. Ou seja, a sustentabilidade política é um catalizador do desenvolvimento sustentável. Ainda o autor (1995) alega que a democracia não é determinada simplesmente pelo respeito aos direitos políticos. Para que todos os direitos não só os políticos, mas também os cívicos, os sociais, os culturais e os econômicos sejam efetivados, devem abranger toda a população, especialmente, os excluídos. Ainda vale ressaltar que “tais direitos incluem o direito ao desenvolvimento individual e coletivo” que seja capaz de propiciar uma vida digna (SACHS, 1995, p. 47).

As políticas assistências, por si só, no contexto atual não bastam, além de garantir empregos e melhor distribuição de renda, é necessário oferecer à parcela marginalizada da população instrumentos que sejam capazes de melhor pleitear seus direitos (SACHS, 1995). Para que tal objetivo seja alcançando Sachs (1995)

lista: É necessário conscientizar a população marginalizada sobre seus direitos e deveres; e ensinar-lhes os procedimentos a serem tomados em caso de violação.

Ainda segundo o autor, além disso, para garantir uma participação ativa da população no processo decisório e gerencial é necessário que não só os contextos em que as organizações se encontram, mas também a relação que as mesmas estabelecem entre si – sociedade civil organizada, economia social, estado e instituições privadas - sejam analisados de maneira mais profunda. Assim, debruçando-se sobre as instituições que fazem a mediação entre sociedade civil e o Estado.

No discurso do desenvolvimento sustentável tanto a participação quanto à democracia são evidenciados, para tanto, é necessário que o *empowerment* seja colocado em prática, de forma que a população seja capaz de se responsabilizarem por grande parte das decisões que dizem respeito a ela (SACHS, 1995). Ou seja, é necessário que a base da população tenha iniciativas de identificação e hierarquização das necessidades reais da sociedade. Assim, demanda-se:

a implantação de uma sociedade que se responsabilize melhor por si própria (*caring society*), por meio da parceria entre os interessados. O desenvolvimento dos serviços sociais, educacionais, ligados à saúde, mas também daqueles referentes ao aproveitamento lúdico do tempo liberado do trabalho, oferece um amplo campo para novas formas de parceria entre usuários, mundo associativo, poderes locais e empresas. (SACHS, 1995, p. 49).

Neste contexto de sustentabilidade política, verifica-se a necessidade de uma sociedade civil articulada e ativa, bem como capaz de manter uma interação com o poder público e com o setor privado para que se assim consiga alcançar maiores patamares de uma “governança democrática”, que assim como é defendido por Sachs (2008) é uma pedra angular para um desenvolvimento sustentável.

Ao que se refere sustentabilidade, neste trabalho, a posição assumida é reformista (HOPWOOD; MELLOR; O'BRIEN, 2005, p. 42-47):

- Os defensores da Reforma aceitam que há problemas crescentes e que uma mudança é necessária, cos mesmos, levantam críticas as políticas atuais da maioria das empresas e governos e tendências dentro da sociedade, entretanto, não acreditam em um possível colapso nos sistemas ecológicos e sociais.

- Eles geralmente aceitam que grandes mudanças na política e estilo de vida, serão necessárias em algum momento. No entanto, presume-se que estes possam ser alcançados ao longo do tempo dentro das atuais estruturas sociais e económicas.

- Acreditam que persuadir os governos e as organizações internacionais, principalmente por argumentos fundamentados, a introduzir as grandes reformas necessárias, é chave do problema.
- Este grupo é formado em grande parte por acadêmicos e especialistas de ONGs.

Ou seja, acreditando-se que a atual situação é insustentável, pois desde o sistema político-econômico hegemônico, até os valores sociais que o mesmo tem consolidado, não oportunizam uma sustentabilidade nas mais diversas dimensões. Assim sendo, defende-se a ideia de que reformas nas atuais estruturas sociais, econômicas seriam necessárias para alcançar maiores patamares de sustentabilidade - principalmente ao que se refere à sustentabilidade da dimensão política - e a forma alternativa de organização em redes, é uma delas.

E, contudo, vale ressaltar que a sustentabilidade aqui está sendo posta com o intuito de melhor caracterizar o contexto das OSFL e não para enfatizar conceitos, abordagens e paradigmas da sustentabilidade, mas apenas para construir um cenário de fundo, pois os atores principais desta peça são as OSFL e suas relações de poder. A sustentabilidade, mais especificamente a sustentabilidade política, emerge dos dois principais temas abordados neste trabalho, as redes de relações entre OSFL e as suas relações de poder, portanto, a mesma é tratada de forma diluída e inseparável quando aqui são abordadas estas duas categorias.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

Nesta seção pretende-se abordar o percurso metodológico da pesquisa. Com isso, vale ressaltar o objetivo do trabalho, pois o mesmo fornece o norte para a condução dos métodos abraçados. O presente estudo pretende **compreender de que forma as relações de poder entre os atores com maior centralidade na rede de OSFL de Londrina – PR influenciam as relações entre atores e direciona o acesso a recursos**. Dessa forma, foram explorados os meios utilizados para identificar e analisar tais relações de poder na respectiva rede de relações organizacionais, bem como, os métodos utilizados para analisar como este poder configurou as relações e direcionou o acesso recursos.

3.1 CLASSIFICAÇÃO GERAL DA PESQUISA

O estudo se utiliza de uma abordagem qualitativa, pois possibilitou um aprofundamento nas relações sociais e organizacionais que procedimentos estatísticos e meios de mensuração não permitem, pois de acordo com Strauss e Corbin (2008, p.24) a pesquisa qualitativa pode ser utilizada para extrair detalhes intrínsecos dos participantes como sentimentos, emoções, pensamentos e opiniões, estes que são de difícil obtenção a partir de métodos convencionais. E que, portanto, detalhes estes, como sentimentos de confiança, amizade, solidariedade, oportunismo entre outros que são relevantes para a caracterização das relações, bem como pensamentos e opiniões a respeito de outras organizações da rede, que propiciaram o entendimento de como tais organizações têm direcionado suas estratégias de acesso de recursos na rede, sob a influência de atores mais poderosos. Ainda, segundo Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 376) a pesquisa qualitativa almeja “compreender e aprofundar acontecimentos que serão explorados a partir da perspectiva dos participantes em um ambiente natural e em relação ao contexto”. Possibilitando assim, também identificar e analisar características do

ambiente em que as mesmas estão inseridas, bem como compreender, como este ambiente impulsiona a uma relação de dependência.

O estudo de caso foi adotado como estratégia de pesquisa para responder ao problema proposto. Considerando que se pretendeu analisar em específico “as relações de poder entre os atores com maior centralidade na rede de OSFL de Londrina – PR”, foi propício a utilização desta estratégia levando em conta que o a mesma “[...] preserva o caráter unitário do objeto social sendo [...] uma abordagem que considera qualquer unidade como um todo”, ou seja, adota-se o estudo de caso quando foco do pesquisador está em compreender em específico um caso (GOODE; HATT, 1968, p. 422). De acordo com Goode e Hatt (1968) este tipo de estudo pode envolver uma pessoa, uma família ou até mesmo um “conjunto de relações” como será estudado na presente pesquisa.

Justifica-se, pois, a utilização desta estratégia, pelo fato de que os estudos de caso “são essencialmente úteis quando o pesquisador deseja compreender os processos e interações sociais que se desenvolvem nas organizações, situando-os no contexto histórico – atual e/ou atual – no qual estão imersos” (GODOY, 2006, p. 127). Neste caso, tal estratégia propiciou além da compreensão de um fenômeno de forma aprofundada a partir de um caso em particular, como também permitiu analisar as relações e interações inter-organizacionais no contexto em que estão imersas, permitindo assim, uma análise mais intensa das relações estabelecidas na rede estudada, bem como sua relação com o contexto em que está inserida que é a sustentabilidade.

Diante disso, a pesquisa se classificou quanto aos objetivos como exploratória e descritiva. Considerando que a pesquisa exploratória segundo Triviños (1987. p. 109) permite que o pesquisador aprofunde “seu estudo nos limites de uma realidade específica” buscando maior conhecimento sobre determinado fenômeno, possibilitando assim, o planejamento de uma pesquisa descritiva. A pesquisa exploratória também, segundo o autor, permite que o investigador embasado em uma teoria construa seu próprio instrumento de pesquisa e categorias de análise, encontrando elementos relevantes que lhe permitam em contato com o seu objeto de pesquisa responder ao seu problema. Assim, a partir de duas teorias principais: Teoria de Redes e Teoria de Poder e relações de dependência, no trabalho construiu-se o seu próprio instrumento de pesquisa, categorias e subcategorias de

análise, que não existiam previamente. A princípio, para se proporcionar maior familiaridade com o problema houve a necessidade de fazer um levantamento bibliográfico sobre as temáticas, que também subsidiaram a construção das categorias e do instrumento de coleta de dados.

Quanto à finalidade descritiva, com a pesquisa pretendeu-se, neste caso, descrever os fatos e fenômenos de uma determinada realidade. Com isso, a pesquisa descritiva almeja descrever peculiaridades de certas situações, experiências pessoais ou de grupo de pessoas, portanto, justifica-se o objetivo descritivo deste trabalho o fato da pesquisa ter desejado descrever dois fenômenos: (1) a influência das relações de poder de organizações com maior centralidade em uma rede sobre as relações entre os atores (2) a influência das relações de poder de organizações com maior centralidade em uma rede sobre o acesso a recursos.

3.2 UNIDADE DE ANÁLISE

A unidade de análise está embasada no estudo da Rede de Organizações Sem Fins Lucrativos, que foi mapeada por Conte (2017, p.11) cujo objetivo foi “analisar as características de relacionamento em rede social existentes entre as OSFL que tem objetivos de sustentabilidade em comum ou próximo” na cidade de Londrina – Paraná. Segundo o IBGE (2010) a cidade contava com 2456 organizações cadastradas. Entretanto, o trabalho de Conte (2017) partiu do grupo de 206 entidades cadastradas entre 1991 e 2013 na Assembleia Legislativa do Paraná, com base em Londrina (ALEP, 2013). Dessa forma, a partir da Rede de OFSL – Londrina mapeada por Conte (2017) é que foram investigados os atores com maiores medidas de centralidade (*Degree, Closeness, Betweenness*) da rede.

A escolha desta unidade de análise se debruçou sobre dois critérios: Primeiramente, esta pesquisa faz parte de um Grupo de Pesquisa, o REOS – Grupo de Estudos de Rede, Organizacionais, Sociais e Sustentabilidade. O mesmo é responsável por desenvolver trabalhos focados em problemas como: “De que modo e por meio do que as Redes de Relações Sociais constituídas por atores do terceiro setor, do público e do privado contribuem (ou não) com alguma qualidade ou

apontadas como centrais pela ARS (CONTE, 2017). Esta etapa foi realizada nos meses de Novembro e Dezembro – 2017.

- 2ª Etapa (*Aprofundamento*): A primeira etapa proporcionou ao pesquisador um conhecimento tanto a respeito das organizações, quanto dos atores relevantes que nelas atuam. Esta segunda etapa incluiu a realização das entrevistas e levantamento de mais documentos com o objetivo de aprofundar o conhecimento adquiridos pela primeira etapa. Com isso, conduzindo e balizando as fontes de informação para a análise de categorias evidenciadas no decorrer do levantamento teórico e para o problema de pesquisa. Esta etapa foi realizada nos mês de Janeiro e Fevereiro de 2018.

3.3.1 Instrumentos de coleta de dados

Quanto à coleta de dados, aconteceu subsidiada no método de triangulação: entrevistas semiestruturadas, e análise de documentos. De acordo com Denzin e Lincoln (2000) a combinação de diferentes perspectivas metodológicas e diversos materiais empíricos em um só estudo deve ser vista como uma estratégia para acrescentar rigor, amplitude, complexidade, riqueza, e profundidade a qualquer investigação. De igual modo, Strauss e Corbin (2008) afirmam que a triangulação é uma ferramenta de pesquisa de relevância e que para se construir uma teoria mais densa a interação de métodos é fundamental.

A análise de documentos foi realizada para coletar informações que permitiram melhor análise do problema investigado, como documentos que relatem o histórico das organizações, artigos publicados na internet para identificar as principais atividades e práticas e textos publicados em mídia que explicitem a missão, visão e valores das organizações. Segundo Godoy (2006, p. 135), a análise documental é importante, pois permite a “corroboração e ampliação das evidências oriundas de outras fontes”, neste caso, além de ampliar as evidências levantadas pelas entrevistas, também permitiu levantar mais informações a respeito das organizações estudadas.

O segundo instrumento de coleta de dados adotado foi a entrevista, a mesma, segundo Godoy (2006, p. 134) “tem como objetivo principal compreender os

significados que os entrevistados atribuem às questões e situações relativas ao tema de interesse”, permitindo compreender o mundo dos entrevistados e como ele fundamenta suas opiniões a respeito de algum tema. Ainda, de acordo com Ribeiro (2008 p. 141) a entrevista permite extrair conhecimentos a respeito de atitudes, sentimentos e valores subjacentes a respeito do objeto de estudo, propiciando assim, um conhecimento mais profundo dos valores subjacentes ao comportamento humano permitindo, dessa forma, conseguir obter detalhes, como sentimentos de confiança, amizade, solidariedade, oportunismo entre outros que são importantes para se analisar as relações, bem como pensamentos e opiniões a respeito de outras organizações da rede, que foram indispensáveis para evidenciar como tais atores têm direcionado suas estratégias de acesso de recursos na rede. As mesmas contaram com um roteiro semiestruturado que possibilitou a flexibilização na elaboração e ordenação das perguntas. Portanto, esse tipo de entrevista forneceu uma diretriz por meio de um tipo de guia de tópicos podendo existir um desvio da sequência estabelecida previamente, e também modificar no momento o roteiro de acordo com a necessidade de conseguir chegar a outros tipos de informações relevantes para o problema (GODOY, 2006).

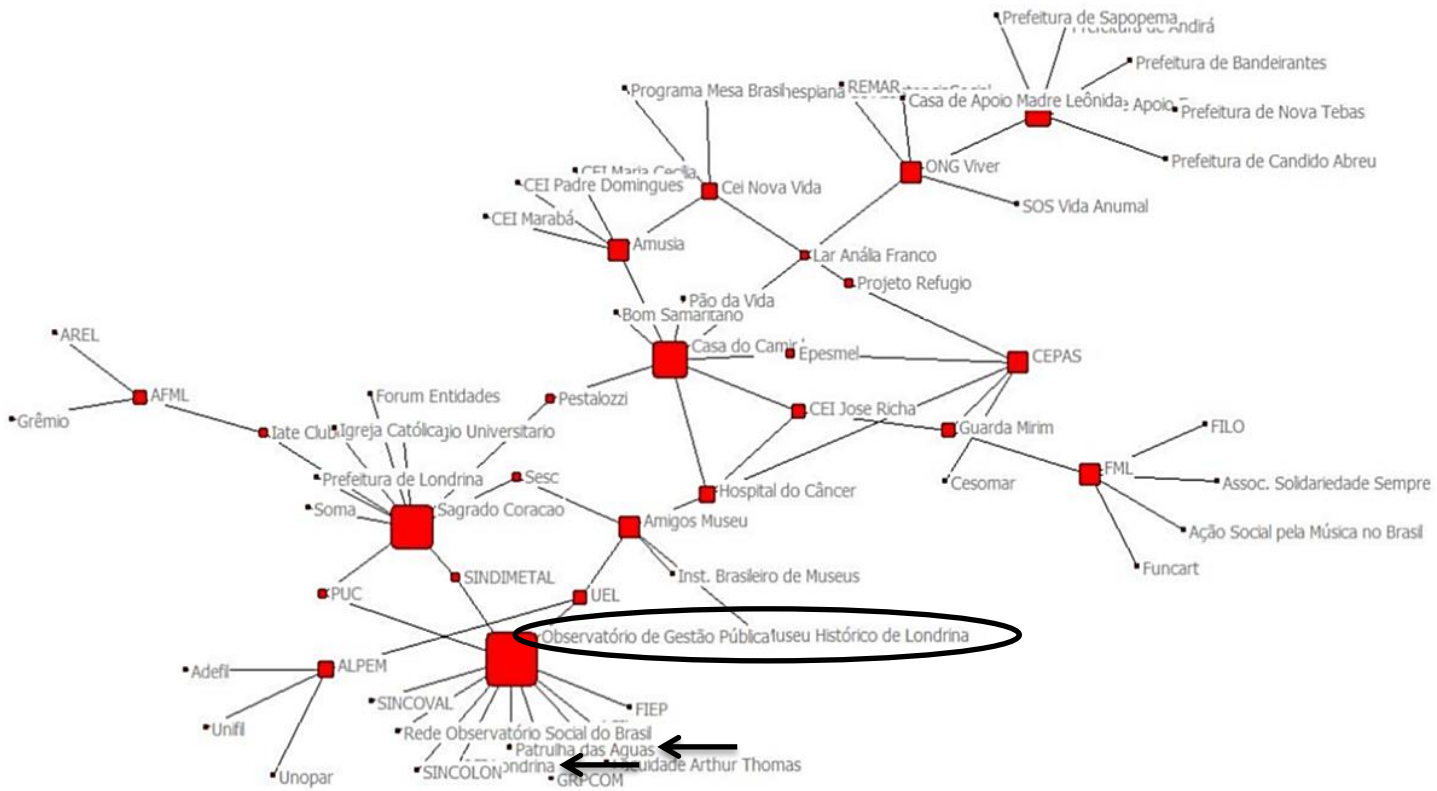
Para a organização e análise das entrevistas foi adotado um modelo de referência abordado por Godoi e Mattos (2006). Assim sendo, optou-se pela análise de discurso, cujo modelo conta com cinco fases: A primeira, denominada “recuperação” contou com a transcrição da entrevista, não só da gravação da mesma, mas também com anotações prévias de significados que surgiram em alguns momentos da entrevista; a segunda, denominada “Análise do significado pragmático da conversação” contou com dois passos: a. observou-se como desenrolou o contexto pragmático da entrevista; b. observou-se cada uma das pergunta-resposta. Esta etapa contou com um conjunto de perguntas que foram elaboradas pelo autor e foram respondidas no decorrer da análise, auxiliando o pesquisador no desenvolver deste momento; a terceira, denominada “validação” almejou-se a validação, pelo menos, do significado nuclear de cada pergunta (da forma como foi entendida pelo pesquisador) pelo entrevistado utilizando-se de outra fonte, no caso desta pesquisa a documental; a quarta denomina-se “Montagem da consolidação das falas” que teve como objetivo criar uma matriz de consolidação; a

quinta e última, “análise de conjuntos”, que no presente trabalho foi uma “análise de categorias”.

Quanto ao critério de seleção dos atores, a partir da rede mapeada (CONTE, 2017), o primeiro critério foi a centralidade - centralidade de grau (*Degree*), de proximidade (*Closeness*) e de intermediação (*Betweenness*) -, e o segundo foi, atores que estão ligados a estes, pois assim, pressupõe-se a reciprocidade das relações, oportunizando a análise das relações de poder das organizações centrais mediante suas relações de dependência com as demais do seu clique. Justifica-se, pois esta escolha pelo fato de que as medidas de centralidade ser consideradas um sinônimo de poder em Análise de Redes Sociais, ou seja, por meio desta medida se analisará como este poder se manifesta através das relações de dependência na rede. A escolha por uma organização central de cada tipo se fez pelo fato de que cada centralidade (*Degree, Closeness Betweenness*) apresenta características específicas de poder na Teoria de Redes, e com isso, proporciona a pesquisa uma visão de como a posição específica de cada ator na rede pode influenciar na qualidade de suas relações bem como na sua manifestação de poder, especificamente. Assim sendo, a seguir discute-se as escolhas dos atores:

- **Centralidade *Degree*:** Na pesquisa de Conte (2017) destacaram-se nesta medida o Observatório de Gestão Pública (12 conexões); a Associação da Comunidade dos Sagrados Corações (8 conexões) e a Casa do Caminho (8 conexões). Portanto, a organização escolhida nesta classificação de centralidade foi o “**Observatório de Gestão Pública**”, e a fim de analisar a sua relação de poder por meio da relação de dependência, as outras duas organizações escolhidas – por maior proximidade a objetivos sustentáveis e por conveniência - no seu respectivo clique foram a **ONG Patrulha das Águas** e a **JCI Londrina**.

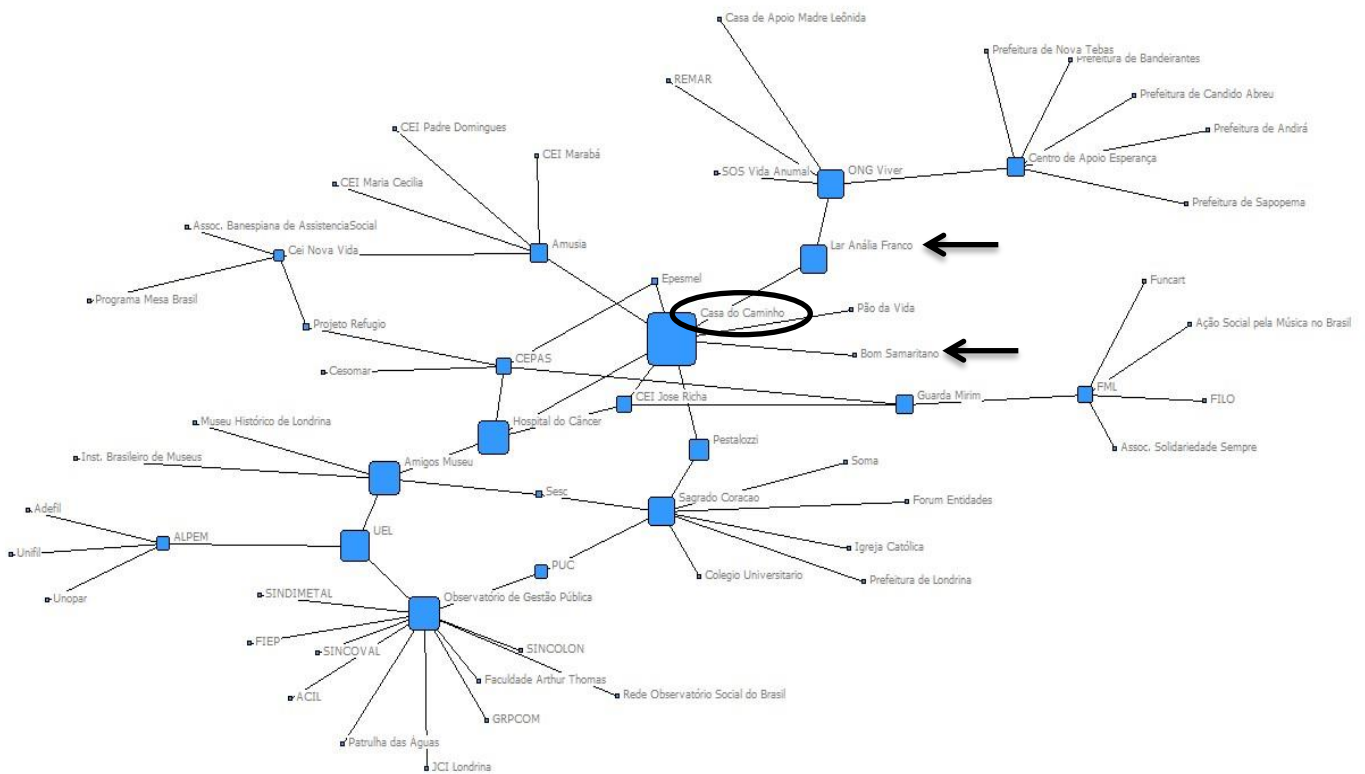
Figura 2 – Centralidade Degree



Fonte: Conte (2017, p. 67).

- **Centralidade Closeness:** Destacaram-se nesta medida a Casa do Caminho (592); o Hospital do Câncer (598); e Amigos do Museu (605). Neste caso, em específico, a organização escolhida nesta classificação de centralidade foi a segunda com maior grau de centralidade, o **“Hospital do Câncer”**. Justifica-se a escolha da segunda organização pelo fato: (1) a organização Casa do Caminho também assume a posição de maior centralidade *Betweenness*, apresentando uma diferença significativa com a segunda colocada (Casa do Caminho com 955,4 – Amigos do Museu com 593,4); (2) pelo fato da primeira organização se repetir em outra classificação de centralidade, e existir uma pequena diferença em relação à organização classificada como a que possui maior medida de centralidade *Closeness* (Casa do Caminho com 592 – Hospital do Câncer com 598). A fim de analisar a sua relação de poder por meio da relação de dependência, as outras duas organizações escolhidas – por maior proximidade a objetivos sustentáveis e conveniência - no seu respectivo clique foram **Amigos do Museu** e **CEPAS**.

Figura 4 – Centralidade *Betweeness*



Fonte: Conte (2017, p. 66).

As entrevistas totalizaram aproximadamente 5hrs e 30 min, e foram realizadas com presidentes, gestores e fundadores das respectivas instituições, nas seguintes datas:

Quadro 7 – Dados das entrevistas.

ORGANIZAÇÃO	CÓD	DATA DA ENTREVISTA	DURAÇÃO
Observatório de Gestão Pública de Londrina	OCD	25/01/2018	29min 51s
Patrolha das Águas	OD1	16/01/2018	1h 8min 46s
JCI Londrina	OD2	23/01/2018	16min
Hospital do Câncer de Londrina	OCC	23/01/2018	39min 24s
ASAM	OC1	16/01/2018	17min 40s
CEPAS	OC2	23/01/2018	1h 10min 29s
Casa do Caminho	OCB	25/01/2018	36min 47s
Lar Anália Franco	OB1	18/01/2018	23min 3s
Casa do Bom Samaritano	OB2	06/02/2018	15min 32s

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

3.3.2 Definição Operacional das categorias

Esta pesquisa se debruçou sobre quatro abordagens: Redes de Relações Organizacionais, Poder e Relações de Dependência, Organizações Sem Fins Lucrativos e Sustentabilidade Política, cada uma contando com categorias e subcategorias de análises que foram evidenciadas a partir da fundamentação teórica como segue quadro resumo abaixo:

Quadro 8 – Categorias de análise da pesquisa.

CATEGORIAS		DESCRIÇÃO	PRINCIPAIS AUTORES	SUSTENTABILIDADE POLÍTICA
PODER	(A) RELAÇÕES DE DEPENDÊNCIA	Capacidade de controlar e gerenciar recursos considerados importantes do que outros; Desigualdade de troca em ações de subjugação pelos menos poderosos; Desigualdades de poder nas relações de dependência de recursos; Um ator pode controlar ou influenciar a conduta do outro, podendo conceder ou negar, facilitar ou dificultar o alcance do objetivo do outro ator; Assimetria de poder; A redução de custos envolve mudanças nos valores pessoais, sociais e econômicos; Vínculos recíprocos de dependência mútua entre os atores; Trocas de recursos monetários ou físicos, informações ou legitimidade social; O gerenciamento da interdependência externa pode produzir novas formas de dependência.	Cook, Cheshire, Gerbasi (2006); Davis e Cobb (2009); Pfeffer e Salancik (1978); Pfeffer (2003); Aldrich e Pfeffer (1987); Pfeffer (1978); Hillman, Withers, e Collins (2009); Emerson (1962, 1964); Casciaro e Piskorski (2005).	
	(B) OPERAÇÕES DE EQUILÍBRIO NAS RELAÇÕES:	1. Retirada: que representa reduzir ou retirar o investimento motivacional por parte do ator menos poderoso sob o mais poderoso, pois isso reduz a dependência do ator B do ator A; 2. Rede de extensão de poder: os atores buscarão novos parceiros para realizarem trocas quando possível; 3. Formação de coalizão: A coalizão ocorre quando dois atores se juntam com a finalidade de unirem forças ou poderes contra os mais fortes; 4. Emergência de status: reconhecimento do status em uma ou mais de suas muitas formas, podendo ser desde gratificações de ego (prestígio) até diferenciais monetários.		
ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS	(C) CLASSIFICAÇÕES	Modelo Europeu; Modelo Americano; Organizações de Suporte e Apoio; Organizações Representativas e Comunitárias; Organizações de Nova Sociabilidade e Emancipatórias.	Fischer e Falconer (1997); Salamon (1996, 1997, 1998); Falconer (1999); Luzio dos Santos (2014); Montaña	
	(D) RECURSOS E FONTES DE RECURSOS	1. Simpatizantes, membros filiados à organização e público em geral; 2. Empresas “doadoras” ou fundações de filantropia empresarial; 3. Atividades comerciais, ou seja, vendas de serviços; 4. Instituições estrangeiras; 5. Recursos Governamentais; Recurso financeiro; Recurso Material; Recurso Humano.		

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Ainda, vale ressaltar que a sustentabilidade não é foco principal do trabalho, entretanto, a mesma emerge das categorias organizações sem fins lucrativos e relações de poder, uma vez que estas abrem porta para discutir a sustentabilidade política, que conseqüentemente, é essencial no fortalecimento da sustentabilidade nas suas mais diversas dimensões. Dessa forma, a sustentabilidade e a sustentabilidade política nesta pesquisa são tratadas como “pano de fundo” do cenário em que os principais atores são as relações de poder e dependência das OSFL.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

A análise de dados se apresentou por categorias, segundo Moraes (1999, p. 19) “as categorias representam o resultado de um esforço de síntese de uma comunicação, destacando neste processo seus aspectos mais importantes”. Para o autor, análise por categorias é fundamentada em uma demarcação concisa do problema de pesquisa, bem como dos objetivos adotados. Assim, este tipo de análise facilita o tratamento dos dados.

Assim sendo, a partir das categorias levantadas na pesquisa a análise dos dados contou com três etapas, como abordado por Miles, Huberman, Saldaña (2014):

- *1ª Condensação dos dados*: esta etapa refere-se ao momento em que todos os dados coletados pelo pesquisador em suas fontes (documentos, entrevistas e diários de observação) serão organizados, por meio de uma pré análise, fazendo uma classificação dos dados, reunindo informações relevantes e descartando informações não necessárias para abarcar o problema de pesquisa.

- *2ª Apresentação dos dados*: refere-se à etapa em que os dados serão apresentados em um “conjunto organizado e comprimido de informações que permite o desenho e a ação de conclusão” (MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014, p. 31) nesta pesquisa, este conjunto organizado e comprimido se delimitará as categorias de análise.

- *3ª Desenho de conclusões*: esta etapa tem início desde início da coleta de dado, pois desde então, o pesquisador passa a interpretar e encontrar significados ao observar padrões, explicações, relações de causa e efeito nos fenômenos, bem como preposições. A partir destas prévias considerações ao longo da coleta dos dados, finalmente, é desenhado uma conclusão final.

Seguem os quadros que melhor delineiam as estratégias metodológicas, bem como as fontes de evidências, e o roteiro de entrevista adotado, cada qual esboçado de acordo com o objetivo geral e objetivos específicos da pesquisa:

Quadro 9 – Síntese da Estratégia Metodológica

PROBLEMA	OBJETIVO GERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	QUESTÕES DE PESQUISA	FONTES DE EVIDÊNCIAS
Como as relações de poder entre os atores com maior centralidade na rede de OSFL de Londrina – PR com objetivos sustentáveis (Conte, 2017) influenciam as relações entre atores e direcionam o acesso a recursos?	Compreender de que forma as relações de poder entre os atores com maior centralidade na rede de OSFL de Londrina – PR influenciam as relações entre atores e direcionam o acesso a recursos?	A. Identificar as vertentes das OSFL por meio do levantamento de suas atividades, e processos.	Quais são as vertentes das OSFLs analisadas?	a. Documentos; b. Entrevista.
		B. Analisar a influência peculiar das relações de poder de cada ator central (<i>Degree, Closeness, Betweenness</i>) no direcionamento estratégico de acesso a recursos das outras organizações da rede.	Como a peculiaridade das relações de poder de cada ator central (<i>Degree, Closeness, Betweenness</i>) influencia no direcionamento estratégico de acesso a recursos das outras organizações?	a. Documentos; b. Entrevista.
		C. Investigar as manifestações de poder dos atores centrais à luz da abordagem teórica do Poder e Relações de dependência em Redes Sociais. (EMERSON, 1962)	Como se manifesta o poder dos atores centrais à luz da Teoria de Dependência de Recursos?	a. Entrevista; b. Observação Não Participante.

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Quadro 10 – Roteiro da Entrevista e Categorias - Subcategorias

ROTEIRO DA ENTREVISTA	DESCRIÇÃO	CATEGORIAS	PRINCIPAIS AUTORES
01. Conte-nos quem é você e como se deu sua participação nesta organização?	Rappot - Entrevista		
02. Como e porquê se deu o surgimento desta organização?	Organizações de Suporte e Apoio; Organizações Representativas e Comunitárias; Organizações de Nova Sociabilidade e Emancipatórias.		
03. Como é a estrutura da organização quanto a sua hierarquia? Existe uma estrutura hierárquica ou a organização preza por um ambiente democrático? Conte-nos como é esta relação dentro da organização.	Modelo Europeu; Modelo Americano.		
04. Quais são as atividades e processos realizados pela organização? Explique-nos como essas atividades e processos acontecem?	Modelo Europeu; Modelo Americano.		
05. Para que tais atividades e processos aconteçam, existe a participação (doações) de outras organizações do Primeiro e Segundo Setor? Ou seja, existe uma parceria com o Estado e Instituições Privadas? Se sim, conte-nos um exemplo de parceria.	1. Simpatizantes, membros filiados à organização e público em geral; 2. Empresas "doadoras" ou fundações de filantropia empresarial; 3. Atividades comerciais, ou seja, vendas de serviços; 4. Instituições estrangeiras; 5. Recursos Governamentais; Recurso financeiro; Recurso Material; Recurso Humano.		
06. Além das instituições privadas e do Estado, quais são as outras fontes de recursos da organização? Conte-nos sobre.	1. Simpatizantes, membros filiados à organização e público em geral; 2. Empresas "doadoras" ou fundações de filantropia empresarial; 3. Atividades comerciais, ou seja, vendas de serviços; 4. Instituições estrangeiras; 5. Recursos Governamentais; Recurso financeiro; Recurso Material; Recurso Humano.		

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Quadro 11 – Roteiro da Entrevista e Categorias – Subcategorias 2

ROTEIRO DA ENTREVISTA	DESCRIÇÃO	CATEGORIAS	PRINCIPAIS AUTORES
07. Para a realização das atividades da organização. Quais são os recursos necessários? Estes recursos podem ser desde recursos financeiros ou físicos, como abstratos como conhecimento, credibilidade, legitimidade social, informações.	Posse de um recurso, especialidade, conhecimento, credibilidade, prestígio; Trocas de recursos monetários ou físicos, informações ou legitimidade social.	(A) PODER (B) RELAÇÕES DE DEPENDÊNCIA (C) OPERAÇÕES DE EQUILÍBRIO NAS RELAÇÕES	Cook, Cheshire, Gerbasi (2006); Davis e Cobb (2009); Pfeffer e Salancik (1978); Pfeffer (2003); Aldrich e Pfeffer (1987); Pfeffer (1978); Hillman, Withers, e Collins (2009); Emerson (1962, 1964); Casciano e Piskowski (2005).
08. De estes recursos que a organização demanda. Quais são cedidos pela organização X? Conte-nos uma situação que ilustre esta situação de troca de recursos com esta organização.	Posse de um recurso, especialidade, conhecimento, credibilidade, prestígio; Trocas de recursos monetários ou físicos, informações ou legitimidade social.		
09. Porque dentre as várias organizações na cidade, são eles que cedem este(s) recurso(s) para vocês? Só eles o possui? Ou eles são responsáveis por administrar este recursos? (dando acesso ou não a ele)	Capacidade de controlar e gerenciar recursos considerados importantes do que outros; Um ator pode controlar ou influenciar a conduta do outro, podendo conceder ou negar, facilitar ou dificultar o alcance do objetivo do outro ator.		
10. Este recurso cedido pela organização X. Vocês conseguem obtê-lo por meio de outra organização? Com qual organização? Se sim, conte-nos o que levou o relacionamento com esta segunda organização.	1. Rede de extensão de poder: os atores buscarão novos parceiros para realizarem trocas quando possível.		
11. Vocês já estabeleceram um relacionamento de parceria com outras organizações (uniram forças) para conseguir superar a dependência (deste recurso) da organização X? Conte-nos uma situação.	2. Formação de coalizão: A coalizão ocorre quando dois atores se juntam com a finalidade de unirem forças ou poderes contra os mais fortes.		
12. A partir de sua concepção, o que leva a organização X a manter um relacionamento com esta organização?	3. Emergência de status: reconhecimento do status em uma ou mais de suas muitas formas, podendo ser desde gratificações de ego (prestígio) até diferenciais monetários.		
13. Levando em consideração desde o início da relação que vocês estabeleceram com a Organização X. Esta relação está mais intensa, ou não? Conte-nos uma situação que levou a desmotivação em estabelecer uma forte relação com a organização X.	4. Retirada: que representa reduzir ou retirar o investimento motivacional por parte do ator menos poderoso sob o mais poderoso, pois isso reduz a dependência do ator B do ator A.		
14. Nesta relação de troca. Vocês se consideram mais dependentes da organização X, do que eles de vocês? Se sim, porquê? Conte-nos um fato que nos ilustre essa situação.	Capacidade de controlar e gerenciar recursos considerados importantes do que outros; Desigualdades de poder nas relações de dependência de recursos; Assimetria de poder.		

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

3.6 CRONOGRAMA E ORÇAMENTO DA PESQUISA

Nesse item será apresentado o planejamento da execução da presente pesquisa, bem como seus respectivos custos, com a finalidade de auxiliar no controle e organização das atividades que foram executadas no decorrer do trabalho.

Quadro 12 – Cronograma da Pesquisa

Período	Mar/ Abr (2017)	Mai/Jun (2017)	Jul/Ago (2017)	Set/Out (2017)	Nov/Dez (2017)	Jan/Fev (2018)	Mar/Abr (2018)
ATIVIDADES							
Exame de Qualificação							
Formulação do Questionário e Teste Piloto							
Coleta de Informações							
Análise e Tratamento dos Dados							
Resultados Parciais							
Redação Final e Revisão							
Apresentação e Defesa em Banca							

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Quadro 13 – Orçamento da Pesquisa

RECURSOS FÍSICOS	CUSTOS		
	Unidade	Valor	Total
Papel / Impressão	800	R\$ 0,15	R\$ 120,00
Combustível* (11 Km/l)	2160	R\$ 0,33	R\$ 712,80
Pedágio*	36	R\$ 21,00	R\$ 756,00
		TOTAL	R\$ 1.588,80

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

4 ANÁLISE DOS DADOS

4.1 CENTRALIDADE *DEGREE*.

A medida centralidade é responsável por apontar atores chave em uma rede de relações, ou seja, atores que se mostram com amplo relacionamento em um grupo (ZHANG, 2010). Assim sendo, a primeira natureza de centralidade a ser analisada, é a Centralidade *Degree*. Tal posição, de acordo com Hanneman e Riddl (2005), usufrui de um posicionamento privilegiado uma vez que pode ter acesso a mais recursos devido às suas muitas conexões, facilitando assim, o suprimento de suas necessidades. Além disso, a partir de uma análise do direcionamento de suas relações, tal centralidade remete a atores que podem desfrutar de algumas vantagens. De acordo com as relações aqui analisadas, foi possível identificar, que a mesma recebe muitos laços o tornando um ator proeminente e influente neste grupo de organizações, bem como adquirindo uma posição de prestígio dado ao fato dos demais atores da rede o procurar devido a sua relevância, que neste caso, se dá pela natureza das suas atividades que estão ligadas a fiscalização e a emancipação, como será explorado a seguir (HANNEMAN; RIDDL, 2005).

Para se analisar as relações de poder estabelecidas a partir desta centralidade, adota-se a organização “Observatório de Gestão Pública de Londrina” (organização central – **OCD**), e a sua relação com as organizações “Patrulha das Águas” (organização 1- **OD1**) e a “JCI - *Junior Chamber International*” (organização 2 – **OD2**) que foram identificadas e mapeadas por Conte (2017).

4.1.1 Organizações sem fins lucrativos e seu papel na sociedade atual I

A OCD deste grupo de organizações refere-se a “uma instituição independente cuja principal meta é exercer o controle social dos gastos públicos” (OBSERVATÓRIO..., 2012, p. 1). Neste contexto em que um ator apresenta como principal objetivo controlar e monitorar as atividades de outro ator vale ressaltar que o Terceiro Setor, como sociedade civil organizada, surge na tentativa de melhorar o espaço público, bem como resgatar conceitos de solidariedade e cidadania

(FALCONER, 1999). Entretanto, a mesma não deve ser visualizada unicamente como um lugar de consenso e harmonia, mas também como uma arena onde são articuladas estratégias de convívio com o Estado, como defende Luzio -dos -Santos (2014).

A organização deu início as suas atividades em meados de 2009 com um grupo de londrinenses que se reuniam para discutir a relevância do controle dos gastos públicos de forma preventiva, assim iniciaram um trabalho “em prol da correta aplicação dos recursos públicos através de um controle social propositivo e preventivo”. (idem, ibidem).

Quanto à origem da instituição, logo de início, o Presidente com ressalva alega:

[...] não foi numa época de cassação de prefeito que já passou por Londrina, não tinha nenhuma situação específica, para criar alguma coisa específica para aquele fato. Mas a gente viu uma necessidade secular no país, [...] a gente viu uma necessidade de participar como cidadão e de aproveitar a Constituição, as aberturas que a Constituição nos dava. (PRESIDENTE OCD, 2018).

O mesmo afirma que o Observatório de Gestão Pública da cidade de Maringá que estava questionando algumas situações naquele município foi a inspiração dos idealizadores, esta informação se confirma pela análise documental:

A iniciativa espelhou-se no sucesso obtido pelo Observatório Social de Maringá, que também funciona como uma ferramenta concreta de monitoramento de compras públicas e de educação fiscal (OBSERVATÓRIO DE GESTÃO PÚBLICA, 2012, p. 1).

De maneira semelhante, Doin et al. (2012) relata a evidência que o Observatório Social de Maringá (OSM) teve inspirando e mobilizando outros municípios ao fazerem o mesmo. Doin et al (2012, p. 58) explica:

Afetados por escândalos de corrupção, cidadãos dos municípios de Ribeirão Bonito, no estado de São Paulo, e de Maringá, no Paraná, organizaram-se pela investigação e punição política e criminal dos envolvidos, tornando-se referências de como o controle social, articulado aos mecanismos de controle institucional, pode promover a efetiva responsabilização dos governantes.

Hoje, a atuação da OCD se debruça sobre as seguintes atividades: Monitoramento de Licitações; Fiscalização de contratos; Debates de planos para a cidade; Participação em Projetos como “Compra Londrina”; Idealizador e participante do Conselho de Transparência. (PRESIDENTE OCD, 2018). Como exemplo de tais

atividades, em um artigo publicado em 29 de Maio de 2017 no site da instituição divulgou-se “Monitoramento do contrato de transporte escolar”, o mesmo foi realizado em 16 de Maio de 2017, no distrito de Lerroville e a instituição afirma que “a partir do que foi observado no monitoramento, a equipe do Observatório vai produzir um relatório, apresentando as inconsistências, e encaminhá-lo para as Secretarias Municipais de Educação e de Gestão Pública”. Além dessa situação, outro artigo publicado em 13 de Junho de 2017, divulgou-se: “Observatório de Gestão Pública de Londrina participa de reunião com o Ministério Público Estadual - MPE”, nesta reunião do dia 02 de Junho de 2017, participaram representantes do MPE e da Universidade Estadual de Londrina – UEL, que se puseram a debater um projeto de iniciativa do MPE que prevê a acessibilidade clara e simples de diversas informações sobre os municípios do Estado do Paraná, informações essas “sobre orçamento, situação da saúde, educação, criminalidade e dados socioeconômicos que são de extrema relevância tanto para o administrador como para a população” (OBSERVATÓRIO..., 2012, p. 1).

Com isso, diante das várias atividades de natureza fiscalizadora e emancipatória desenvolvidas pela organização aqui analisada, observou-se que tal entidade cumpre a sua função de “fiscalizador do Estado” dentro da sociedade, como descrito por Luzio-dos-Santos (2014) ao classificar as organizações do Terceiro Setor, e apontar as Organizações de Nova Sociabilidade e Emancipatórias que são destinadas a fiscalizar não somente o Estado, como também o mercado e a própria sociedade civil, lutando para que se haja maior transparência e éticas não só nas relações, como também nas ações que são executadas por cada ator social. O Presidente da OCD deixa isso explícito ao declarar que, o que direciona as atividades de fiscalização são as “ações” e não “pessoas”:

A gente sempre procura agir com ética, a gente nunca ataca pessoas, a gente ataca atitudes, ataca atos [...] nós não atacamos a pessoa do prefeito, não atacamos a pessoa do vereador, não atacamos. Nós atacamos aquele ato, aquela atitude praticada, porque é isso que deve ser criticada (PRESIDENTE OCD, 2018).

Este fragmento reflete a real essência desses tipos de organizações, que se dobram para trabalhar com ética e integridade perante as ações executadas pelos órgãos públicos, e assim, a partir de constante monitoramento e pressão sobre os mesmos, alcançarem um melhor espaço público para a sociedade como um todo.

Ao que se refere às fontes de recursos Bailey (2000) aponta cinco fontes de recursos que suprem as necessidades do Terceiro Setor, as fontes aqui identificadas foram duas: 1. Empresas “doadoras” ou fundações de filantropia empresarial; e 2. Simpatizantes, membros filiados à organização e público em geral. Quando questionado sobre fontes de recursos, sem hesitar, o Presidente alega: “Nós não dependemos em nada do Estado. Aliás, a gente faz questão de não ter algo vinculado ao Estado porque, justamente, é o Estado que a gente monitora. Então para mantermos uma total independência do Estado, a gente não tem”.

De acordo com Montaña (2008), tanto o Estado, quanto União, Governo Estadual e Municipal são importantes fontes de recursos do Terceiro Setor no Brasil. As parcerias com o Estado podem resultar em benefícios financeiros como isenção de impostos (renúncia fiscal), terceirização, subvenções entre outros. Assim, nesse caso, a OCD é enfática ao afirmar que o Estado não é uma fonte de recursos, uma vez, que o mesmo é o objeto de fiscalização da entidade, mantendo assim a sua independência e ética nas suas atividades.

Segundo o Presidente da OCD, eles dependem muito das instituições privadas, pois na mesma existem pessoas registradas e contratadas:

A gente tem alguns patrocínios, que são essenciais. Nós somos eternamente gratos por alguns que começaram e não estão mais, mas alguns que ainda estão com a gente, que ainda acreditam no nosso trabalho e que a gente depende muito deles, por que são eles que mantêm alguns funcionários que são essenciais (PRESIDENTE OCD, 2018).

Tais patrocínios vão desde sindicatos até federações, associações, e também de pessoas físicas. Além da colaboração de natureza financeira vinda da sociedade civil, a outra forma de articulação com a organização se dá pelo voluntariado, e o Presidente explica:

A gente procura clarear temas que são obscuros para a sociedade, mostrar caminhos para a sociedade para que ela possa cobrar. A sociedade nos traz informações sobre coisas que, possivelmente sejam equívocos, e que estejam acontecendo, pra que possamos fazer a nossa atuação (idem, ibidem).

Tanto as falas quanto o levantamento documental confirmam as diretrizes de Bailey (2000) ao abordar o voluntariado, alegando que o público em geral (sociedade civil) é uma fonte de recursos de várias naturezas podendo ser desde recursos financeiros, como materiais e humanos. Nessa situação, o voluntariado

fornece o recurso humano, que assume uma posição emancipatória de denúncia e fiscalização do Estado para uma melhor atuação do mesmo.

A OD1 deste grupo de organizações é uma Associação de Proteção Ambiental e Eco Esporte. A entidade foi fundada por volta de 1990, em que o fundador e idealizador da instituição, em contato com uma ONG de preservação ambiental, resolveu criar uma instituição para:

[...] descer os rios (de caiaque), fazer turismo e lazer, e ao tempo, cuidar, preservar e fiscalizar. Por quê? Porque nos pequenos rios não tem fiscalização. A pouca fiscalização que tem da política ambiental do IAPI é nos grandes rios, então nos pequenos rios não tem. O caiaque é uma embarcação que vai a qualquer riozinho a partir de um metro e meio de largura, então a gente descia esses rios e começamos a monitorar ausência de mata ciliar, animais mortos, pesca predatória, e nós vimos um nicho de atuação que era ao mesmo tempo delicioso [...] e ao mesmo tempo, denunciando poluição, vazamento de esgoto de indústrias irregulares, enfim a gente fez esse trabalho e vem fazendo (FUNDADOR DA OD1, 2018).

Dessa forma, a instituição em questão, apresenta atividades voltadas ao esporte e lazer, e simultaneamente, trabalha com a denúncia e apontamento de irregularidades que ocorrem na área ecológica da cidade, principalmente, nos rios. Percebe-se que, assim como a OCD deste grupo, a OD1 também apresenta atividades de natureza fiscalizadora, neste caso, a fiscalização não ocorre somente do Estado, mas também do mercado, representado por entidades privadas e indústrias responsáveis por ações que degradam o meio ambiente como descrito pelo fundador da OD1. Se tratando assim, também de uma Organização de Nova Sociabilidade e Emancipatória.

Luzio-dos-Santos (2014) alega que são destaques entre essa categoria de organizações os elementos emancipatórios, estes que orientam as suas atividades, e que são responsáveis por tornar a sociedade mais madura – conscientemente - (LUZIO-DOS-SANTOS, 2018) e autônoma, lhe tornando capaz de manifestar-se em prol de seus interesses e ideais (CATTANI, 2003). Neste caso, é possível perceber a autonomia pela qual os integrantes dessa instituição agem e manifesta-se em favor do que acreditam e do que defende, nessa situação específica, o meio ambiente.

Além das atividades já descritas, a organização está com o projeto de um programa chamado “Cidade Mais”. Um projeto que tem por objetivo implantar um “Sistema de Gestão Pelas Águas”. Sobre este programa, o fundador explica:

[...] é um programa para transformar Londrina e cidades da região em um 'Case'. Primeiro modelo brasileiro de cidade sustentável, a nossa expectativa é encontrar soluções para todas as questões, da redução da violência ao filtro do bueiro; da poluição do lago a diminuição de acidente de trânsito. Então é uma visão sistêmica, holística de sociedade (FUNDADOR DA OD1, 2018).

De acordo com Luzio-dos-Santos (2014) esse tipo de organização não existe em grande quantidade, entretanto, ressalta que são relevantes uma vez que apresentam propostas inovadoras a partir de uma visão libertária. Tal afirmação é condizente com a proposta que esta instituição está idealizando a partir do programa "Cidade Mais".

Quando questionado sobre as fontes de recursos da instituição, o fundador explica que, atualmente, a única contribuição para manter as atividades da organização vem dos associados, ressaltando que tais contribuições, às vezes não têm nem uma regularidade. Condizendo com Montaño (2008) quando afirma que a articulação com a sociedade civil como fonte de recursos - além de recursos financeiros, materiais e humanos - pode vir por meio de pagamento de mensalidades ou anuidades dos filiados para manter ativo o funcionamento da instituição, que acreditam e lutam para sustentar uma causa.

A OD2 é uma instituição fundada em 2010 com o objetivo de preparar os jovens para se tornarem um cidadão ativo capaz de proporcionar mudanças para a sociedade. A mídia da organização explica que "desde o início teve suas raízes pautadas na ação em busca do empoderamento da sociedade e dos indivíduos para que eles realizem suas próprias mudanças positivas" (JCI LONDRINA, 2018).

Ao que se refere às atividades da instituição, a mesma se dedica a projetos como: Oratória nas Escolas; Projeto Integração - Inserindo a Terceira Idade na Era Digital; Projeto Resgate - Ministério de Recuperação de Vidas, projeto este que se dedica a recuperação de pessoas do vício; Campanhas de Arrecadação para beneficiar outras entidades; #SomosFuturo, um projeto com o objetivo de tornar os jovens ativos no processo de melhoria da sociedade, "bem como proporcionar a mudança de visão e comportamento a respeito dos pequenos atos de corrupção em nosso dia a dia" (idem, ibidem).

Diante disso, a OD2 apresenta características de organizações de Suporte e Apoio, pois "se caracterizam por ações pragmáticas [...] Possuem um caráter reativo, que prioriza condutas de ajuste e compensatórias diante dos problemas sociais, articulando-se, muitas vezes, com o Estado e/ou com o setor empresarial" (LUZIO-

DOS-SANTOS, 2014, p. 121-122), tais características estão expressas na fala da Diretora da Instituição quando aborda a tentativa de articulação com os demais setores: “a gente tenta unir todos os setores, tanto empresa pública quanto empresa privada, e os voluntários que é a comunidade em si”, e nos documentos digitais da empresa, quando relatam o método utilizado para identificar problemas sociais, e para que assim possam buscar soluções, mostrando o seu caráter reativo:

A JCI utiliza o Active Citizen Framework (Marco da Cidadania Ativa) para a realização de seus projetos e envolvimento das comunidades. Este método consiste na identificação de problemas relevantes para a comunidade, na formação de parcerias para identificar as causas reais dos problemas e buscar soluções sustentáveis (JCI LONDRINA, 2018).

Quanto às fontes de recursos da instituição, a mesma lista: 1. Empresas “doadoras” ou fundações de filantropia empresarial; e 2. Simpatizantes, membros filiados à organização e público em geral. A participação da Iniciativa Privada se dá por meio de patrocínio, geralmente, ao ceder salas para reuniões, ou subsidiar cafés, raramente, ou é até mesmo é inexistente algum patrocínio em forma de dinheiro, a Presidente da organização complementa: “Aí em troca a gente faz uma divulgação da marca”. Nessa situação, percebe-se uma relação de troca com o segundo setor, eles fornecem recursos e a OD2 faz a divulgação da marca, nesse contexto, Montañó (2008) traz uma visão crítica a respeito da articulação do Segundo Setor com o Terceiro, o mesmo alega a “empresa cidadã” é mais uma forma de potencializar o capital por meio de isenções de impostos, e até mesmo, afetar positivamente a imagem da empresa ou do produto. Embora a Presidente da Organização acrescente que as empresas privadas também colaboram por acreditarem na causa, percebe-se que é um tanto quanto ingênuo, não apontar os benefícios financeiros que, às vezes, o empresariado busca por meio de suas atividades filantrópicas.

A articulação da Sociedade Civil se dá de duas maneiras, por meio do voluntariado e por meio das cotas que os membros da instituição pagam para manter os projetos – parte dessa cota é passada à JCI Brasil e a outra para a JCI Internacional. As cotas e os aportes também são uma natureza de recursos cedidos pela Sociedade Civil para sustentar o Terceiro Setor (idem, ibidem). Dessa forma, quanto ao voluntariado a Presidente da instituição afirma “Então, vem os problemas,

as demandas da comunidade de Londrina, e aí a gente tenta resolver através da ajuda de parceiros de voluntários, e tudo sem fins lucrativos”.

Já a sua relação com o Estado se dá por meio de uma parceria, como relatado pela Presidente:

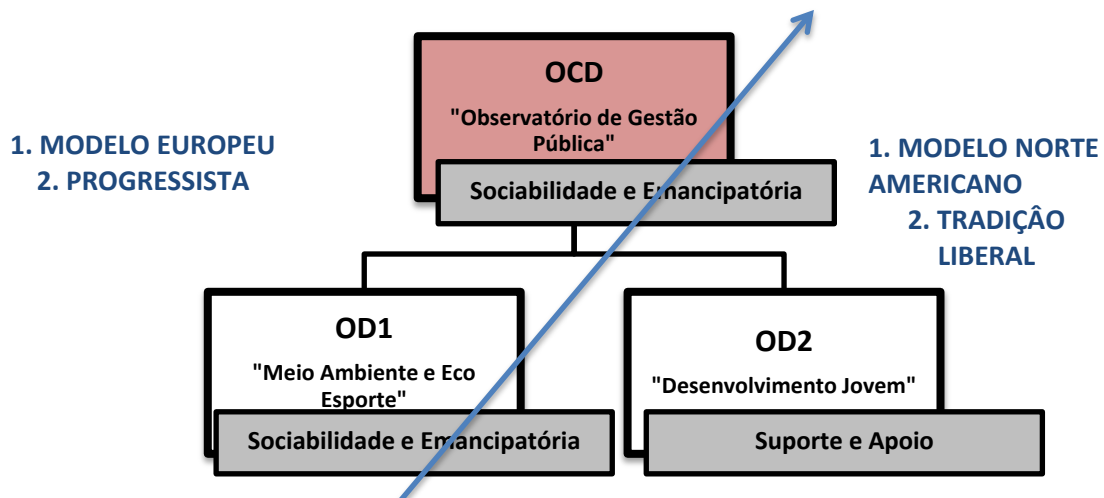
[...] a gente trabalha com adolescentes, e trabalha oratória nas escolas. Então a gente tem parceria com a secretaria do estado. Já trabalhamos com crianças em escolas municipais também, e conversamos com a Secretaria e com o Núcleo da Educação.

A parceria acontece por meio das portas que são abertas pelo Estado para atuação da instituição.

Ao que se referem às vertentes assumidas pelas instituições aqui analisadas, percebe-se que a OCD e a OD1, apresentam características do modelo europeu de organizações do Terceiro Setor, uma vez que, a sociedade civil interage com o Estado, “pressionando-o, fiscalizando-o, ou estabelecendo com este, parcerias” (LUZIO-DOS-SANTOS, 2014, p. 113) e progressista pelo fato de priorizarem a emancipação da sociedade civil. E a OD2 refere-se a uma organização que apresenta características do modelo norte-americano, pelo fato de existirem independentes da existência de uma interação com o Estado. Ainda, vale evidenciar que as organizações de natureza emancipatória, conseqüentemente, as que apresentam características do modelo europeu e progressistas não apresentaram o Estado como uma fonte de recursos. Ao contrário disso, as mesmas se mantêm independente do auxílio estatal, dessa forma, percebe-se que organizações que possuem tendências emancipatórias e de pressão do Primeiro Setor se apresentam sem apoio do mesmo para efetivação e sustentação de suas atividades, tendo que lutarem sozinhas para se manterem no propósito pelo qual existem.

A seguir é apresentada uma ilustração (Figura 5) que resume as principais análises no âmbito de Organizações Sem Fins Lucrativos realizado neste grupo de organizações:

Figura 5 – Classificação das Organizações *Degree*.



Fonte: Elaborado pela autora (2018)

As organizações de Sociabilidade e Emancipatória, mais do que respostas aos problemas de corrupção dos dias atuais e à negligência não só do Estado, mas de todas as esferas da sociedade frente aos sistemas essenciais a vida, se tornam catalizadores de um processo democrático e mais participativo da sociedade, fundamental para se conquistar uma sustentabilidade a priori política e a posteriori nas demais dimensões.

4.1.2 Poder e relações de dependência de OSFL a partir de uma centralidade *Degree*.

4.1.2.1 O recurso fiscalização como uma ponte para a emancipação.

De acordo com Pfeffer e Salancik (1978) as organizações não são autônomas, ao contrário disso, elas necessitam de relacionar-se com outros atores, formando assim, uma rede de interdependência. Dessa forma, analisando as relações estabelecidas nesse grupo de organizações, constatou-se um recurso que tem transitado, de forma predominante, nas relações da organização central. O recurso fiscalização.

Hoje, o controle social que é exercido pelos observatórios tem alcançado a participação da sociedade civil tanto na fomentação e implementação de políticas públicas, quanto na fiscalização de ações e resultados alcançados.

(BEUTTENMULLER, 2007, p. 69). Tal fiscalização funciona como uma pressão ou coerção ao poder público, segundo Gambeta (2000), a coerção nem sempre é ilegítima, em alguns casos ela é empregada com o intuito de “fazer valer os direitos comumente compartilhados” (GAMBETA, 2000, p. 220).

Nesse sentido, organizações como observatórios estão ligados a movimentos originados na sociedade civil, com intuito de promover a emancipação social. (LUZIO-DOS-SANTOS, 2014). Dessa forma, por meio dos recursos fiscalização e monitoramento, são capazes de formarem pontes para o que chamamos de emancipação. Corroborando assim para que a sociedade civil, por meio desses recursos – consequentemente, pressione o Estado - mostre o contrário do que o pensamento elitista afirma, ou seja, “a incapacidade congênita do povo de ter iniciativas autônomas e de manifestar e defender seus próprios interesses”(CATTANI, 2003, p.131). A essência dessa preposição é evidente na divulgação da OCD na página da internet: “O exercício da cidadania não deve se limitar à participação nas eleições, mas alcançar o acompanhamento periódico dos atos e atividades realizados pela administração pública, visando a sua melhoria em tempo real”.

Igualmente, segundo Doin et al. (2012, p. 58) a rede que é formada pelos Observatórios, além de combaterem a corrupção são responsáveis por engajar a sociedade civil na fiscalização da “qualidade da gestão pública, bem como na qualidade de vida nas cidades”. Isso é bem ilustrado no anúncio da OCD, ao convidar o cidadão a participar da entidade: “Caro Londrinense, seja um observador da nossa cidade – [...] Ajude a colaborar para a melhoria dos serviços prestados pela prefeitura do nosso município”.

O recurso fiscalização, que é fruto da atividade de controle do poder público pelo cidadão, de acordo com Doin et al. (2012), é “um bem público fundamental à constituição de uma sociedade justa e democrática”. Ou seja, pertencer a uma sociedade engajada na determinação de objetivos coletivos e no processo de formulação de posturas e práticas sociais mais justas e éticas, é fundamental para se presenciar uma emancipação social. Nesse sentido, o que inquieta ao se deparar com as respectivas entidades analisadas, são os recursos que as mesmas almejam trocar em suas relações (fiscalização, denúncia, emancipação), recursos estes que expõe o mundo que hoje se presencia, por meio do “abrir dos olhos e da boca da sociedade civil”.

4.1.2.2 Poder e dependência de uma centralidade *Degree*.

Ao que se refere às relações de Poder e Dependência deste grupo de organizações, o poder da OCD em relação a OD1 e OD2 pode ser confirmada.

Na primeira relação, com a OD1, foi possível perceber que ambas as organizações possuem objetivos semelhantes. Ambas são organizações de Sociabilidade e Emancipação, portanto, possuem natureza de atividades semelhantes, de monitoramento e fiscalização. Isso fica mais evidente ao analisar as falas dos Presidentes das mesmas:

[...] começamos a monitorar a ausência de Mata Ciliar, animais mortos, pesca predatória, e nós vimos um nicho de atuação; [...] denunciando poluição vazamento de esgoto indústrias e regulares. (FUNDADOR DA OD1, 2018).

[...] A gente sempre procura agir com ética, a gente nunca ataca pessoas, a gente ataca atitudes, ataca atos [...]; e hoje, a gente faz fiscalização de contratos, debates, planos para a cidade, monitora contratos e licitações [...] (PRESIDENTE DA OD1, 2018).

Diante disso, é perceptível que o recurso fiscalização é importante para que ambas consigam atingir seus objetivos organizacionais. Portanto, diante da relação estabelecida entre a OCD e a OD1, é possível apreender a reciprocidade, bem como a dependência mútua. Segundo Emerson (1962), o poder não é uma característica do ator, mas uma propriedade da relação social. Assim, nas relações sociais é possível identificar, dois aspectos importantes que auxiliam na análise, primeiro a reciprocidade, e segundo a dependência mútua entre os atores. Deste modo, é nesse contexto de reciprocidade e dependência mútua de recursos na qual é possível identificar o poder. Em outras palavras, “o poder reside implicitamente na dependência do outro” (EMERSON, 1962, p.32).

De acordo com o Presidente da OCD, a sua relação com o Terceiro Setor se dá pelo fato da organização atuar na análise da gestão pública, assim sendo, possuem uma gama de atuação muito ampla, e explica: “você vai pegar editais de educação, saúde, meio ambiente, assistência social, então todas as áreas ligadas a uma administração pública”, conseqüentemente, acaba tendo algum tipo de relação. Para melhor exemplificar ele afirma:

[...] como a Patrulha das Águas que faz um trabalho brilhante naquilo que eles atuam. Às vezes eles vem nos buscar porque eles estão com alguma dificuldade de informação ou alguma situação assim, naquilo que é da

nossa alçada a gente ajuda. Então há sempre essa troca (PRESIDENTE DA OCD, 2018).

Mediante o exposto, constatou-se que existe uma relação de dependência entre as instituições. E como acontece esta relação fica mais bem ilustrada nas falas do Fundador da OD1:

Em alguns momentos nós já contribuimos, por exemplo, para ir fiscalizar um serviço que está sendo feito lá no campo, 'olhar se o cara está roçando mato' ou mesmo de levar demandas 'Oh está acontecendo isso! Está acontecendo aquilo! Tem esse problema, contrato disso, contrato daquilo, com a Sanepar, com a terceirizada' ou seja, o Observatório em diversos momentos ele tem feito intervenções que ultrapassa somente a questão da conta, ou seja, ele tem atuado em alguns momentos como Observatório de gestão pública mesmo (PRESIDENTE DA OCD, 2018).

Aqui, entende-se que as instituições mantêm um relacionamento de troca de recursos e dependência mútua, de um lado percebe-se o conhecimento que é cedido para que a OCC possa realizar a atividade de fiscalização em questões pontuais, como de meio ambiente. E de outro, a dependência que a OD1 tem da OCC em exercer pressão sobre o Estado, utilizando-se assim, do recurso monitoramento e fiscalização da OCC.

Entretanto, vale ressaltar que a OD1 alega que o relacionamento institucional entre as organizações é pequeno, o relacionamento maior se dá entre as pessoas, porque pessoas da OD1 fazem parte da OCC:

Eu, por exemplo, sou fundador também do Observatório, sou um dos fundadores. [...] como se diz, o relacionamento institucional ele é bem incipiente ainda, ele tá meio que começando, porque o que tenho é relacionamento de pessoas, minha e de outras pessoas com as pessoas do Observatório. E a gente participando do Observatório (FUNDADOR DA OD1, 2018).

Com efeito, o Fundador alega que “a Patrulha das Águas tem uma proposta que o Observatório discute, e queremos o Observatório como parceiro nosso no programa”. Como abordado anteriormente a OD1 têm focado no planejamento e desenvolvimento de um programa chamado Cidade Mais, e para tanto, a OD1 deseja contar com a parceria da OCD, e quanto a essa parceria o Fundador da OD1 explica:

O Observatório ele faz parte na nossa concepção desse grande programa de transformação, ou seja, você não tem como transformar uma cidade com corrupção. Então Observatório para fiscalizar, monitorar a aplicação de recursos públicos, ele passa a ter um papel fundamental.

Aqui fica mais evidente que embora a OD1 forneça o recurso conhecimento para OD1, o seu investimento emocional na OCC é maior do que a OCD, que não chegou a se pronunciar sobre o recurso que a mesma fornece a eles, apenas abordou as demandas da OD1. Ao se analisar, uma relação de dependência e poder, segundo Emerson (1962) é importante que se identifique o investimento emocional, uma vez que, a dependência da OD1 em relação à OCD, por exemplo, será relativamente proporcional, ao investimento emocional que a OD1 tem em OCD, ou seja, que o mesmo coloca sobre a OCD no auxílio para a efetivação de suas atividades.

Com efeito, se a relação de dependência pode ser administrada, conseqüentemente, é dinâmica e desequilibrada (CASCIARO; PISKORSKI, 2005). Ainda partindo dessa premissa, Emerson (1962) alega que a dependência do ator OD1 se alterará quando o mesmo tiver oportunidade de alcançar seus objetivos, da mesma forma, porém fora dessa relação, ou seja, conseguir os mesmos benefícios e recursos em outra relação, com outro ator.

No intuito de investigar as operações de balanceamento, foi identificado que não existe nenhuma operação nesse sentido da OD1 com o intuito de balancear ou equilibrar a relação de dependência e poder, hoje. Quando questionado se existem outros atores (instituições) que possibilitam manter esse mesmo tipo de relação, e conseqüentemente, auxiliar da mesma forma -fiscalização -, o Fundador da OD1 responde que “não!”. Não foi identificado a redução de investimento emocional por parte da OD1 (retirada), e nem a extensão de rede.

Entretanto ao que se refere à operação de equilíbrio da OD1, verificou-se que a mesma procura elevar seu poder por meio da emergência de status. Segundo Emerson (1962), a emergência de status ocorre quando o ator mais fraco busca aumentar seu poder na medida em que influencia o ator mais poderoso por meio de reconhecimento do status, podendo ser desde prestígio até diferenciais monetários. Isso é evidenciado quando o Fundador da OD1 tece elogios a OCD, e a inclui no seu projeto, sem enunciar (em nenhum momento) se é viável e concordada pela OCD essa participação conjunta.

[...] então essa relação com Observatório se dá, eu participo de reuniões, vou, e a gente entende que a função que o Observatório já executa que é um espetáculo. A gente entende que é uma instituição absolutamente fundamental em Londrina em qualquer cidade brasileira esse tipo de Observatório [...] inclusive a nossa ideia é que como nós vamos captar e aplicar recursos públicos e comunitários e a gente quer muita Transparência, que o próprio Observatório seja, faça esse monitoramento essa fiscalização das nossas ações e dos nossos recursos.

Quanto à relação de dependência referente à OD2, também foi possível identificar a dependência da mesma em relação à OCD. A Presidente da instituição alega que a parceria com a OCD se deu por volta de 2012, quando começaram a ouvir e pesquisar mais sobre a OCD. E a partir do projeto de oratória nas escolas que tinha como tema “como eu combato a corrupção?” se deu o primeiro contato com a OCD:

[...] então nós fomos atrás do Observatório e não sabíamos exatamente quem eram os dirigentes conhecemos o trabalho dele e convidamos para eles fazerem uma oficina. Então foi na época em que o Fábio Cavazotti que foi bem solista visitou as escolas junto, e deu uma capacitação, a ideia de que a gente tem que combater a corrupção e não só ficar reclamando, mas também a gente tem que ser um cidadão ativo (PRESIDENTE DA OD2, 2018).

[...] a parceria foi crescendo, então a gente fez um uma campanha do Ministério Público de recolher assinaturas em apoio à campanha da Lava Jato, das 10 entidades, eles entraram também com a parceria (PRESIDENTE DA OD2, 2018).

Diante disso, constatou-se a OCD como um apoio, como um ator importante, que auxilia no atingimento dos objetivos da OD2. Nesse sentido é possível evidenciar essa proposição por meio das falas seguintes: “[...] fizemos parceria conservatório sempre com essa ideia de desenvolver o cidadão incentivar cada um a ser o seu próprio fiscal e trabalhar também pelo bem da Comunidade” (PRESIDENTE DA OD2, 2018). Com intuito de investigar o grau de poder da OCD nessa relação, foi questionado o porquê a OCD foi escolhida para auxiliar nesse propósito a Presidente responde:

Na época a relação se deu com o Observatório porque tinha a ver com o tema de combate à corrupção. E aí foi surgindo uma identidade de visão de sociedade, de visão de cidadania, que eu acho que bateu bem essa parceria, por isso ela existe até hoje (PRESIDENTE DA OD2, 2018).

Segundo Cook, Cheshire e Gerbasi (2006), as oportunidades de troca constituem a base da teoria do poder de Emerson, assim sendo, Cook, Cheshire e Gerbasi (2006) afirmam que as oportunidades de trocas em uma rede de relações

determinam o poder de um dado ator. Nesse sentido, a medida que se verifica a oportunidade de trocas os mesmos recursos e estabelecer relações de mesma natureza com outro ator além da díade, diminui-se o seu poder conseqüentemente. No caso da relação OD2 – OCD notou-se que o grau de dependência da OD2 é alto devido à natureza das atividades da OCD corroborarem com a visão de sociedade que a OD2 preza.

Na intenção de se verificar a reciprocidade e a mutualidade entre as instituições foi questionado porque a OCD mantém um relacionamento com a OD2, e o posicionamento da Presidente da OD2 foi: “Nós contribuimos, eu acredito, que com essa força jovem, essa força que mobiliza e trabalha todo esse barulho que a gente faz na comunidade jovem. Eu acredito que seja isso”.

Ou seja, nesse sentido, percebe-se que ambas as instituições mostram-se dependentes uma da outra, o que é natural em uma relação recíproca. A OCD depende da OD2 no sentido de ser uma ponte para mobilizar os jovens da sociedade. Sobre a reciprocidade e ao fato de existirem relações iguais e desiguais de poder, Emerson (1962) em relações equilibradas de poder, o mesmo não é removido delas, pois parte-se do princípio de que mesmo que não haja uma predominância de um sobre o outro, isso não significa que o poder seja inexistente em qualquer uma das direções.

Diante do exposto, verificou-se que, mesmo frente a esse contexto de aparente dependência e poder mútuo, o objetivo central da OCD não é a mobilização de jovens, mas sim a fiscalização e o monitoramento da gestão pública, este poderia ser um meio para fortalecimento da sua causa principal, entretanto, não é a essencial para a sua existência. Já, considerando o propósito central da OD2, que é preparar os jovens para se tornarem um cidadão ativo e assim promover mudanças positivas para a sociedade (JCI LONDRINA, 2018), constatou-se que a preparação do jovem para uma cidadania ativa é essência da OD2 e que é subsidiada pela OCD, no momento, “sempre quando a gente precisou, eles sempre estavam com as portas abertas”, alega a Presidente da OD2.

Dessa forma, confirmou-se o maior grau de poder da OCD sobre a OD2. Quando analisadas as operações de balanceamento não foi possível identificar nenhuma, uma vez que a OD2 não se apresenta disposta a aumentar o seu poder

na relação, apenas mantê-lo para continuar sendo beneficiada por ela (COOK; CHESHIRE; GERBASI, 2006).

Constatar que a organização central, mais especificamente Degree - que recebe muitas conexões dentro de uma rede de relações organizacionais do Terceiro Setor – refere-se a um Observatório de Gestão Pública, e que por sua vez, manifesta-se nas suas relações de dependência, trocas de recursos como fiscalização, monitoramento e emancipação. Evidencia-se um movimento, nem que a priori suave, nascendo na sociedade civil e promovendo mudanças e transformações de valores ante as estruturas consideradas hegemônicas, como o Estado e o Mercado.

4.2 CENTRALIDADE *CLOSENESS*

A centralidade *Closeness* mede a independência ou a eficiência de um ator (ZHANG, 2010). Isso porque, tal ator se encontra próximo dos demais atores, essa proximidade, quando associada à eficiência do ator chave, facilita a solução de problemas dos outros atores de um grupo de relações.

Para se analisar as relações de poder estabelecidas a partir da centralidade *Closeness*, adota-se a organização “Hospital do Câncer” (organização central – **OCC**), e a sua relação com as organizações “ASAM – Associação de Amigos do Museu Histórico de Londrina” (organização 1- **OC1**) e “CEPAS - Centro Profissionalizante Ágape Smith” (organização 2 – **OC2**).

4.2.1 Organizações sem fins lucrativos e seu papel na sociedade atual II.

A OCC deste grupo de instituições é um Hospital que combate o câncer. O mesmo foi fundado há 52 anos por Lucilla Ballalai, e a princípio, era um Instituto de prevenção de Câncer em mulheres, destinado a atender pessoas que não tinham assessoria do antigo INPS, pessoas indigentes. Corroborando com Carvalho (2013) que descreve que vários foram os protagonistas que lutaram para implantar um sistema de saúde no Brasil, entre eles, e o primeiro enunciado, são os movimentos

populares, que se referia ao “cidadão politizado de bairros periféricos, principalmente de São Paulo, e que nenhuma cobertura tinha à saúde e vivia as consequências de ser indigente” (CARVALHO, 2013, p. 8). Hoje, segundo o Diretor de Marketing da instituição, a principal atividade, é “o tratamento de diagnóstico curativo e paliativo”, ou seja, teria como objetivo diagnosticar e fazer o tratamento. Entretanto, a instituição possui uma frente de prevenção também, como o Outubro Rosa e o Novembro Azul.

A respeito das principais atividades desenvolvidas pela organização o Diretor conclui: “Então hoje seria o tratamento, o paliativo e a prevenção. Essas seriam as três grandes e maiores frentes de atuação do Hospital do Câncer”. Além dessas, o Hospital conta também com um ala exclusiva para crianças, que comporia o atendimento infantil.

De acordo com o Diretor entrevistado, o Hospital é uma entidade filantrópica cujo principal mantenedor é o SUS – Sistema Único de Saúde. Segundo Carvalho (2013, p. 7) “A história dos cuidados com saúde do brasileiro passa, necessariamente, pela filantropia. Mais ainda pelo cunho filantrópico religioso, a caridade”, ou seja, a saúde no Brasil tem um histórico fundamentalmente alicerçado na filantropia, em especial na filantropia religiosa, isso se confirma, quando o Diretor da instituição alega que a origem da OCC se deu pelo fato da fundadora ter raízes, e seguir diretrizes e valores da religião espírita.

Quanto a sua relação com o SUS vale ressaltar a colocação que este sistema de saúde fez na constituição “de que Saúde é direito do Cidadão e dever do Estado” (CARVALHO, p. 10, 2013), ou seja, a responsabilidade pela saúde é do Estado, e não de instituições privadas sem fins lucrativas ou filantrópicas. Entretanto, vale ressaltar que as organizações de Suporte e Apoio, apresentam finalidades de suprir, ou até mesmo complementar as demandas que o Estado não está conseguindo, de fato atender, dessa forma em alguns casos algumas funções de responsabilidade do Estado são transferidas para essas entidades como o caso aqui analisado (LUZIO-DOS-SANTOS, p.122, 2018).

Dessa forma, constatou-se que a OCC refere-se a uma Organização de Suporte e Apoio, tampando lacunas deixadas pelo Estado, e oferecendo serviços mais especializados e de melhor qualidade do que o mesmo.

Quanto às fontes de recursos o Diretor exemplifica, para cada um real de gasto, o SUS consegue suprir 64% centavos em média, ou seja, deixando a instituição com um déficit de 36%, o Diretor alega:

Hoje nós temos aproximadamente quatro milhões oriundos do SUS através diversos Convênios; Convênios Federais, Convênios Estaduais e Municipais [...] E hoje, o que cada dia vem crescendo, que é uma crescente, é a participação da Comunidade. A comunidade hoje, ela já tem uma articulação na casa de 25% da manutenção total do hospital, e vem crescendo cada vez mais. Visto que vem aumentando muito o número de paciente.

Neste caso, observou-se a predominância dos recursos do Estado para suprir as necessidades da OCC, entretanto, Montañó (2008, p. 215) ressalta:

Na verdade, se os recursos estatais provêm dos impostos sociais, o verdadeiro criador destes fundos é o cidadão. A responsabilidade de dar resposta às demandas sociais continua sendo da sociedade

ou seja, embora aqui o Estado tenha uma participação de 64% no abatimento dos custos da OCC, ainda sim, a sociedade civil, carrega sobre seus ombros a responsabilidade de financiar o Estado, e conseqüentemente, “torcer” para que a verba seja aplicada e destinada de forma correta em setores essenciais ao cidadão. Além disso, a segunda maior fonte de suprimento de necessidades da OCC é a própria sociedade civil, que têm reconhecido a relevância do serviço prestado pela instituição, segundo o Diretor isso se dá pelo fato de:

[...] hoje ser a segunda doença que mais mata no Brasil, só perde para doença do coração. Segundo, é uma doença que a família adocece, não é só a pessoa que adocece. Terceiro, na maioria dos casos é uma doença fatal. Quarto, é uma doença que é muito caro o tratamento.

Diante desse contexto, fica evidente a grande participação da sociedade na sustentabilidade de instituições dessa natureza.

Quando questionado a respeito da participação do segundo setor, o mesmo afirma “eu posso falar que é bastante tímida”. O diretor conta que há dez anos, no início de sua carreira dentro do Hospital ele recebeu “muita porta na cara” de empresas, ele encontrou muitas barreiras, e “então eu foquei todo o esforço da captação de recurso no carnê na comunidade”.

Ele alega que há quatro anos ele tem focado apenas na comunidade, porém este ano a campanha se volta para as empresas “Empresa Amiga”, mas ressalta,

hoje, o Hospital conta com uma ajuda de aproximadamente 79 empresas que ajudam no projeto “Sou Amigo” - que também foi possível identificar na análise documental - totalizando um valor aproximado de vinte e seis mil reais por mês, e conclui “porém nós temos poucos grandes empresários que nos ajudam”. Ao contrário, do que se espera, nesse caso, a iniciativa privada possui uma participação muito pequena, ainda mais, se tratando de uma instituição de grande porte e visibilidade que a OCC. Com isso, é delicado afirmar que o empresariado tem sua articulação com o Terceiro Setor, apenas por buscar benefícios financeiros. Nesse contexto, fica uma incógnita, o empresariado age por filantropia, ou a instituição social, apenas não conseguiu ainda comprovar que as atividades filantrópicas dão algum tipo de retorno financeiro para que possam apoiar as suas causas (MONTAÑO, 2008)?

Dessa forma, a OCC conta com três fontes de recursos financeiros responsáveis por mantê-la atuando nas suas atividades e propósitos: 1. Recursos Governamentais; 2. Simpatizantes; 3. Fundações de Filantropia Empresarial. Sendo os recursos governamentais cobrem em torno de 64% dos custos; e os recursos vindos da sociedade civil por meio de doações próximo aos 25%.

A OC1 refere-se a uma associação de pessoas responsáveis pela conservação e manutenção do Museu Histórico de Londrina. Ela teve sua origem há 23 anos por meio de pessoas e empresas que tinham como interesse de “manter, preservar, conservar, expandir e divulgar a cultura da nossa região” (PRESIDENTE OC1, 2018) Hoje, instalados na Antiga Estação Ferroviária da cidade, desenvolve atividades e exposições permanentes ou temporárias sempre com “um vínculo com uma história, com uma etnia, com os processos que foram desenvolvidos ao longo dos anos em Londrina”. Algumas das atividades listadas pelo Presidente da Associação está na recuperação de uma máquina locomotiva de 1901, recuperação do presépio da alfaiataria Dutra, e completa:

Nós temos aqui uma primeira casa comercial do Senhor Davi Dequech. Nós temos a exposição de vestuários do arcebispo de Londrina, dos médicos, dos primeiros jornais impressos de Londrina. Em suma, temos várias coisas que são objetos de visitação, e também de consulta e pesquisa para aqueles que têm interesse a história de Londrina.

Portanto, a OC1 refere-se a uma institui o ambientalista que segundo Gohn (1998) busca atuar na preserva o da história, bem como recuperar o espaço

público; Já a partir da Classificação Internacional das Organizações Não Lucrativas (SALAMON; ANHEIER, 1992) se enquadra no grupo de organizações destinadas a desenvolver atividades ligadas à Cultura e Artes. Trata-se de uma associação de pessoas envolvida em prol de um propósito, nesse caso, conservação e divulgação da cultura local. A mesma não apresenta fortes elementos de mobilização e fortalecimento de uma determinada classe. Entretanto, considerando a Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que foi responsável por instituir o Estatuto de Museus, alega que o mesmo é uma instituição sem fins lucrativos que, conservam para a finalidade de exposição coleções de valor histórico e de outras naturezas estando “a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento” (PORTAL DO INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS, 2018, p. 1). Considerando assim, que o objetivo dos museus está ligado a servir a comunidade bem como contribuir para o seu desenvolvimento, a mesma se trata de uma Organização Representativa e Comunitária. Corroborando para o que Luzio dos Santos (2014, p. 123) alega ao dizer que esse tipo de organização busca por meio de uma participação comunitária promover atividades de desenvolvimento local, que nesse caso, se dá por meio da conservação e divulgação da cultura, e o autor complementa “Estabelece-se, geralmente, um forte vínculo com o poder público, algumas vezes de parceria, outras de confronto e opressão”, nesse caso, esse vínculo possui uma característica de parceria e não de confronto ou opressão.

Quanto as fonte de recursos que a OC1 possui para que se possa manter ativa, o Presidente descreve a participação do 1. Recursos Governamentais; 2. Fundações de Filantropia Empresarial; 3. Simpatizantes. A participação do Estado se dá por meio de convênios estabelecidos com o Município, por meio de um programa de incentivo à cultura, chamado PROMIC, já em relação aos convênios do Governo Estadual e Federal o mesmo alega que são de acesso dificultoso. Outra forma de captação de recursos se dá pelas doações voluntárias de pessoas e empresas que possuem interesse na história de Londrina, além disso, a associação promove eventos como bazares de roupas semi usadas, nos quais as pessoas contribuem doando roupas que serão vendidas, como também, alguns autores de livros sobre culturas e etnias fazem lançamento de seus livros no Museu, e em ambas as situações o recurso (ou parte dele) é revertido para o Museu. Segundo Montaño (2008) outra natureza de recursos vindos dos simpatizantes – sociedade

civil – são as chamadas “doações de particulares” que contam com doações de recursos como alimentos não perecíveis, roupas e entre outros. Nesse sentido, afirmando que a articulação da sociedade se dá de diversas formas e não somente por meio dos recursos financeiros, ou trabalho voluntário.

Já em relação ao Segundo Setor o Presidente alega que as doações das empresas dependem muito do cenário econômico do país, houve anos em que recebiam muitas doações, mas segundo ele “o ano passado foi muito reservado muito difícil, mas sempre temos parceria com empresários, pioneiros históricos, empresas que têm interesse na história do museu e etc”.

A OC2 iniciou suas atividades por volta de 1993 por identificar “uma necessidade social muito grande na área da profissionalização para o mercado de trabalho”, instituição de origem religiosa, percebeu que as famílias da região precisavam muito de trabalho, e tanto pais quanto filhos se encontravam com dificuldades de encontrar uma colocação no mercado de trabalho.

Portanto, a princípio, a organização oferecia cursos profissionalizantes como curso de costura, serralheria, telefonia. Entretanto, com mudanças na legislação e na instituição o serviço da organização começou se afastar um pouco do seu objetivo principal e foi migrando para atendimento de crianças em um serviço de convivência no contra turno escolar. Hoje, a instituição apresenta um programa chamado “Formação Sustentável” atendendo crianças entre 6 e 17 anos com propostas condizentes com as suas respectivas faixa etárias, tais propostas apresenta três eixos norteadores que são: Participação Cidadã; o Direito de Ser; e a Convivência. Para que o projeto seja alcançado utiliza-se de metodologias como: artesanatos, informática, esporte, oficinas de danças e músicas (aulas de violão, teclado, flauta e coral).

Diante das atividades e da razão pela qual a instituição foi fundada, foi possível observar que a mesma tem seus objetivos condizentes com os das organizações de Suporte e Apoio, uma vez que, esta categoria apresenta uma forte presença de entidades ligadas à educação e a cursos profissionalizantes, sendo que “poucas vezes avançam em reflexões mais profundas e críticas sobre as estruturas sociais geradoras de exclusão e injustiça, tampouco questionam os modelos de produção e de sociabilidade dominantes” (LUZIO-DOS-SANTOS, 2014, p. 122), essa preposição se torna evidente por meio da fala do Presidente da instituição:

O objetivo inicial era, realmente, atender essa demanda de profissionalização para o mercado de trabalho, e conseqüentemente, abrir no contra turno para atender crianças, onde as famílias pudessem sair ao trabalho e ter onde deixar as crianças. E ali, as crianças terem acesso a uma proposta que pudesse fazer parte do desenvolvimento dela, e assim foi na década de 90.

Nas falas do entrevistado é evidente uma direção voltada ao mercado, quando relata que o “Programa de Formação Sustentável, dos 14 aos 17 anos, nós preparamos essa criança mais com conteúdos já voltados para o mundo do trabalho.” Dessa forma, tal afirmação condiz com a preposição de que essa categoria de instituições do Terceiro Setor acredita que as mazelas sociais são resultados de uma inadequação de alguns cidadãos em relação ao mercado e, portanto, os mesmo devem se adequar dentro dele (LUZIO-DOS-SANTOS, 2014).

Ao que se refere às fontes de recursos da instituição o Presidente alega

O terceiro setor não tem uma geração de renda diretamente, [...] nós não temos nenhuma receita oriunda de algum trabalho que a gente executa. Então nosso foco são realmente as parcerias, são convênios que nós desenvolvemos (PRESIDENTE OC2, 2018).

Dessa forma, a presente organização apresenta como fontes de recursos: 1. Recursos Governamentais; 2. Fundações de Filantropia Empresarial; 3. Simpatizantes. A organização possui um convênio com a Prefeitura que subsidia os custos do programa que atende crianças de 6 à 17 anos, entretanto, o Presidente alega que dada parceria “não cobre tudo”, e ressalta que a contrapartida vem das doações voluntárias e outros parceiros da iniciativa privada. Como mostra na fala seguinte:

Naturalmente o convênio supre sim uma parte, e a outra são de ações através dos nossos projetos de captação de recursos diretos com a iniciativa privada. E aí sim nós temos algumas frentes de trabalho, aí desde o perfil empresarial, quanto aquele perfil também da pessoa física. Aí é uma captação que a gente desenvolve para poder suprir esta necessidade financeira da instituição. (PRESIDENTE OC2, 2018).

Ao que se refere ao Segundo Setor como fonte de recursos, o Presidente condiz com a abordagem de Montañó (2008, p. 213) ao dizer que “Pensar nessas atividades filantrópicas das fundações empresariais como produto de uma maior ‘sensibilidade’ e ‘responsabilidade social’ do empresariado resulta numa visão romântica e fetichizada da realidade”. Tal pensamento é confirmado por meio das palavras do Presidente da OC2 quando aborda a articulação do Terceiro Setor com o empresariado:

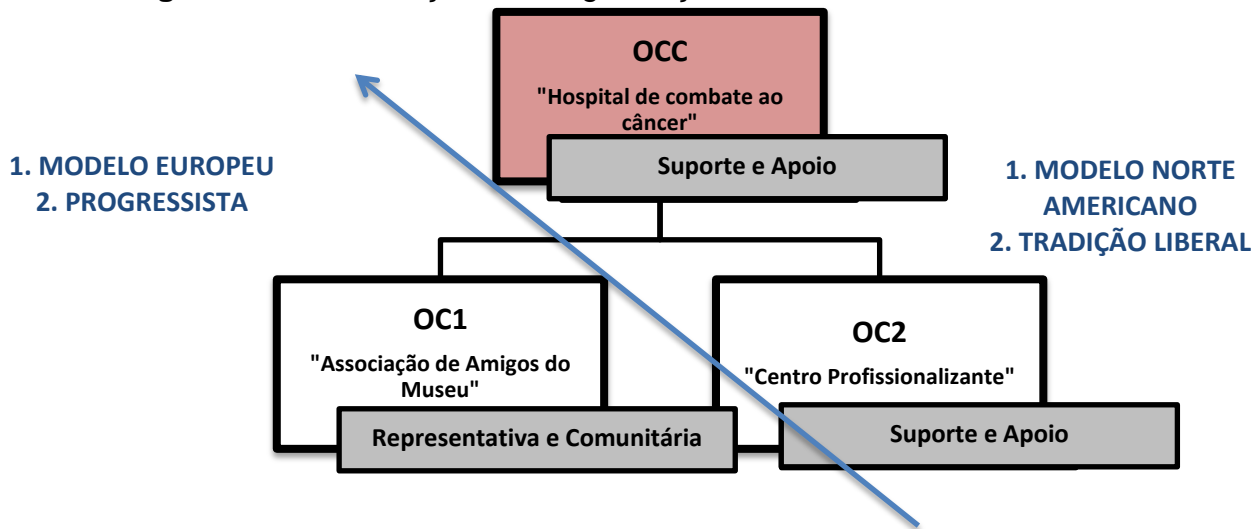
[...] as grandes corporações, [...] já objetivam muito a dedução do Imposto de Renda. Porém ela trabalha muito marketing social, quando esse perfil de organização faz a doação, naturalmente, ela vai fazer a promoção em cima dessa parceria.

A partir dessa visão, o Presidente explica que objetivam mudar a captação de recursos, propondo “a sensibilização da causa, que naturalmente é a motivação, mas com um pequeno empresário nós precisamos trabalhar em uma mão de via dupla”, o mesmo, propõe uma captação de recursos que seja capaz de gerar uma demanda pelas famílias que atendem aos pequenos empresários da região, e assim, criar um ciclo de ajuda e compensação financeira pelo apoio conseguido na iniciativa privada, como demonstrado a partir do fragmento a seguir: “[...] uma parceria que, teoricamente, é de mão dupla. Por que podemos pegar essas famílias e dizer ‘olha esse comércio nos apoia’ e assim, estimular o consumo”.

Ao que se referem às vertentes assumidas pelas instituições deste grupo, percebe-se que a OC1, apresentam características do modelo europeu - progressista de organizações do Terceiro Setor, uma vez que se refere a uma associação de pessoas destinadas a conversar a história local, predominando as relações horizontais e participativas (LUZIO-DOS-SANTOS, 2014, p. 114). E as organizações OCC e a OC2 refere-se a uma organização que apresenta características do modelo norte-americano - liberal, pelo fato de existirem por muitas vezes ocuparem o espaço do Estado na solução de problemas da sociedade e que almejam de forma incessante a eficiência, sempre subsidiada por indicadores de desempenho (idem, ibidem). Diferentemente do que foi observado no grupo de organizações *degree*, as organizações que apresentaram características norte-americano e liberal, apresentaram o Estado como uma fonte de recurso financeiro importante, a OCC por exemplo, especifica que cerca de 64% de suas despesas e custos são subsidiados pelos recursos estatais. Diante disso, questiona-se a omissão do Estado frente a organizações de características europeias e progressistas.

A seguir é apresentada uma ilustração que resume as principais análises no âmbito de Organizações Sem Fins Lucrativos realizado neste grupo de organizações:

Figura 6 – Classificação das Organizações *Closeness*.



Fonte: Elaborado pela autora (2018)

Mediante a visão do Presidente da OC2 questiona-se: Até que ponto é possível distanciar as organizações filantrópicas das empresariais? Até que ponto organizações sem fins lucrativos como as de Suporte e Apoio podem se sustentar em um ambiente dinâmico e mutável como o de hoje, sem mecanismos de gestão que são aplicados nas entidades privadas e com fins lucrativos? Admitir que existam organizações do Terceiro Setor mais especializadas nas suas atividades, bem como com maior capacidade de executar atividades de qualidade do que o próprio Estado, é legítimo. Entretanto, fechar os olhos diante do desenvolvimento que as mesmas tiveram frente à especialização da mão-de-obra, avanço no conhecimento e na tecnologia empreendida nas mesmas é um tanto quanto ingênuo. Portanto, mesma que as mesmas apresentem um discurso de estarem apenas ocupando lacunas deixadas pelo Estado, se almejam ganhar força e notoriedade por meio das suas atividades é necessário reconhecer a relevância de uma boa e especializada gestão.

4.2.2 Poder e relações de dependência de OSFL a partir de uma centralidade *Closeness*.

4.2.2.1 O recurso credibilidade como um alavanque para a cooperação.

De acordo com Aldrich e Pfeffer (1976) as organizações não conseguem de forma autônoma todos os recursos necessários para a sua sustentabilidade, e, portanto, dependem-se a estabelecer relações e trocas com outros atores a fim de alcançarem os recursos que são essenciais para a sua sobrevivência. Nesse contexto, as organizações são sistemas orientados a satisfazer suas demandas e precisam garantir o fornecimento de recursos para que assim possam suprir as necessidades de todos envolvidos. Com isso, essa seção se destina a analisar e identificar o recurso mais relevante articulado pela organização central (OCC).

Um dos recursos mais importantes identificados na atuação da OCC foi o recurso “credibilidade”. Segundo Walter (2010) a credibilidade é refletida quando um ator aceita depender das ações de outro ator, por meio da confiança, e com isso, incumbe o controle de suas próprias ações para este ator a quem confia. Diz o Diretor da OCC: “Eu penso que uns dos principais (recursos) que nós temos que manter, e cada vez lutar mais, é pela credibilidade”. A credibilidade, segundo Gambetta (2000), pode ser definida como “um nível (particular) da probabilidade subjetiva com que um agente avalia o que outro agente, ou grupo de agentes, irá realizar antes de poder monitorar essa ação, e em um contexto em que afeta sua própria ação”, ou seja, a credibilidade está ligada a alta probabilidade de um ator realizar uma ação benéfica, ou ao menos, não prejudicial aos outros, de forma a nos comprometermos com alguma forma de cooperação (GAMBETTA, 2000, p. 218). Tal afirmação corrobora com a relevância que o Diretor dá a credibilidade junto à sociedade, como uma forma de fomentar o acesso a recursos:

Por que para funcionar ele (o hospital) precisa de recurso financeiro, como diz o Sr. Nelson Dequech, ‘a cura custa dinheiro, a tecnologia custa dinheiro’. Porém, se não tiver a credibilidade, se não tiver a transparência, se não tiver as portas abertas junto à sociedade, dinheiro não vem.

Ou seja, ficou evidente que o recurso credibilidade aqui identificado e articulado pela organização em questão, é o grande responsável por promover a cooperação e conseqüentemente, o acesso à um outro recurso de outra natureza, o

financeiro. Gambeta (2000, p. 223) afirma tal proposição quando alega “Claramente, quanto maior o nível de confiança, maior será a probabilidade de cooperação”. Além disso, o autor explica que tanto o altruísmo e a solidariedade, quanto a confiança e credibilidade, são considerados recursos escassos. Isso fica evidente na fala do Diretor da OCC:

[...] para chegar a ter recurso financeiro para investir em diagnóstico precoce em prevenção. Nós teríamos ter um passo por vez, o passo mais difícil já foi dado que é a credibilidade junto à sociedade, que é o mais difícil para conquistar o próprio recurso financeiro.

Ao que se refere ao recurso credibilidade, o Diretor da Instituição alega que ainda não conseguiu conquistar o mesmo perante o Estado. Como é evidenciado na fala a seguir:

[...] nós precisamos de algo muito forte que é a credibilidade política. O nosso hospital é muito fraco nesse aspecto político, você pega o hospital de câncer da cidade X só um deputado de lá consegue manter o hospital de lá, praticamente sem ajuda da comunidade.

Ao fazer esse apontamento, fica evidente que a falta de credibilidade frente ao poder público, prejudica na cooperação dos deputados estaduais e federais, como é descrito pelo Diretor. Gambeta (2000) explica que a cooperação é fruto de uma relação em que a credibilidade e confiança opera nos dois sentidos, ou seja, em uma confiança mútua. Certamente, não havendo credibilidade em um dos lados da relação, a cooperação é comprometida e falhará.

O Diretor aponta três barreiras que impedem o apoio do segundo setor: 1. Difícil acesso a “pessoa que manda”, de acordo com o diretor “os donos das empresas mostram um coração para os seus diretores, gestores e funcionários, não o coração de verdade dele”; 2. O grande número de entidades que pedem; 3. Falta de visibilidade e credibilidade social. O diretor alega:

O hospital não tinha nome, e hoje, eu estou na TV todos os dias. Eu faço *merchant* do hospital, então hoje tem a segurança: ‘O Fábio é sim do Hospital do Câncer!’. Tirei essa desconfiança. ‘Quem vai provar que o Fábio é do Hospital do Câncer?’

Entretanto, é delicado alegar firmemente que a falta de cooperação do Estado com a OCC, é decorrente da falta de credibilidade da mesma frente a atores do Poder Público. Vale ressaltar que podem existir barreiras para além da credibilidade, neste caso.

Dessa forma, observou-se a relevância do recurso credibilidade como um recurso capaz de promover a cooperação e facilitar o acesso a outros recursos

como: o financeiro; o humano; visibilidade entre outros. É dolorido, entretanto, necessário que organizações do Terceiro Setor reconheçam a relevância desse recurso frente as suas atividades, a causa por si só não é responsável por promover o recurso credibilidade e, portanto, afetará diretamente na sua sobrevivência. As organizações desse setor não se legitimam naturalmente pelos seus propósitos, considerando que algumas destas, atualmente se utilizam de suas práticas para uma suposta a lavagem de dinheiro.

Entretanto, Demo (2002) traz uma abordagem menos romantizada da cooperação e os motivos pelas quais acontece. O autor distingue quatro caminhos possíveis da cooperação: o primeiro caminho leva a motivação por meio da interação e dinâmica familiar; o segundo por meio de transações recíprocas, ou seja, a cooperação só ocorre na medida em que se percebe uma contrapartida, nesse sentido, sem reciprocidade não há cooperação. Aqui, chama-se a atenção, uma vez que o recurso credibilidade, embora seja intangível, provoca um efeito concreto (financeiro) em contrapartida quando um ator resolve cooperar com outro que é capaz de articular esse recurso em suas relações; o terceiro caminho que leva a cooperação refere-se à “equipe egoísta”, no qual a ação conjunta só possível baseada no auto interesse de todos as partes envolvidas (todos membros da equipe); o quarto e último caminho se dá pelo altruísmo grupal cuja perspectiva assume os benefícios grupais superiores aos individuais, pode ser exemplificado por certas colônias de abelhas , em que somente as rainhas saem em busca de comida assumindo riscos para si em prol do grupo.

Ao se deparar com a visão mais crítica da cooperação trazida por Demo (2002), questiona-se que ponto as relações de cooperação são oportunistas ou altruístas, que ponto a colaboração em prol a sobrevivência mútua é pura, ou uma ferramenta para atenuar o poder.

4.2.2.2 Poder e dependência de uma centralidade *Closeness*

Ao que se refere às Relações de Poder e Dependência deste grupo de organizações, o poder da OCC em relação a OC1 e OC2 pode ser evidenciada.

A princípio, a dependência da OC1 em relação à OCC não conseguiu ser identificada. Inicialmente, a relação das organizações se dá por meio de doações, em que a OC1, como exemplo dado pelo Presidente da mesma, promoveu um bazar

de roupas semi novas há tempos atrás, e parte da verba foi destinada a OCC. Além dessa situação, o Presidente ilustra outra em que, anos atrás, junto com outras pessoas disponibilizaram conhecimento técnico, e ajudaram a estruturar parte do almoxarifado de recebimento e seleção de bens do acervo da OCC.

Assim sendo, tanto Emerson (1962) quanto Blau (1964), partem da premissa de que existe uma relação muito próxima entre o poder e a troca de recursos entre atores. Nesse sentido, apontam que atores que possuem uma elevada capacidade de administração de recursos essenciais para os outros atores, dão base para a formação de relações de poder desiguais. Assim sendo, ao que se refere às Relações de Poder e Dependência deste grupo de organizações, o poder da OCC em relação a OC1 e OC2 pode ser evidenciada.

Nessa perspectiva, a OCC se coloca em posição de organização mais dependente, porque foi evidenciado inicialmente a partir dos exemplos dados, que os recursos financeiros e de conhecimento que eram cedidos à organização central a colocava em posição de dependência e, portanto, o poder se encontrava no lado do ator considerado mais fraco, contrariando, a abordagem de redes que alega que organizações centrais são consideradas munidas de maior poder.

Entretanto, ao considerar as falas do Presidente da OC1 e do Diretor da OCC, constata-se a forma como ocorre à manifestação de poder da organização central sobre as demais organizações, bem como o recurso trocado e manifesto nas relações.

Após afirmar que a natureza desta relação se deu pelas doações e ajuda técnica a OCC. O Presidente da OC1 alega:

Instituto do Câncer pode não ter um poder financeiro, mas ele tem um poder de imagem, de atendimento histórico na comunidade londrinense, no Norte do Paraná, no estado do Paraná e sul de São Paulo, e até no exterior, basicamente Paraguai, em que ele é um instituto de referência. [...] ele é uma instituição respeitada e de alta credibilidade.

Nessa fala o Presidente da OC1 afirma que embora a OCC tenha a falta do recurso financeiro, a mesma obtém os recursos imagem e credibilidade social. Tal afirmação é confirmada nas falas do Diretor da própria OCC que traz um exemplo que melhor ilustra a manifestação desses recursos em suas relações com outras instituições:

A Unimed fez uma campanha para o Hospital do Câncer. A Unimed pediu lacres e vendia para comprar cadeira de rodas. Quando foi para a entidade X ou Y, conseguiram o montante de 4, 5, 8 cadeiras. Para nós conseguiram

mais de 20. Indo um pouco além, o Tiro de Guerra fez campanha de alimento nas portas dos Supermercados, fizeram em nome de outras instituições, conseguiram duas, três, quatro toneladas, em nosso nome eles conseguiram 30 toneladas, um pouco além. Existia, uma corrida de bicicleta, um passeio ciclístico em prol do Hospital. Na véspera do evento me procuraram: 'Eu tentei fazer para entidade X, mas eu não consegui patrocínio e ninguém nos ajudou por eles! Eu tive que voltar a fazer para vocês, eu posso fazer para vocês? Lógico que pode'.

Nessas duas falas é possível ilustrar como ocorrem as relações de troca: recurso financeiro – credibilidade e visibilidade (imagem). A OC1 alega que na relação estabelecida com a OCC os ajudam com recursos financeiros, entretanto, nas fala do Diretor da OCC percebe-se que, os recursos credibilidade e visibilidade que a OCC possui influenciam diretamente no montante recebido pelas organizações quando usufruem do seu nome.

Não se pode afirmar que a OC1 utiliza-se do recurso credibilidade da OCC para conseguir angariar mais recursos para a instituição, e assim, a colocá-la em posição de dependência. Nesse contexto, vale abordar o que Montaño (p. 209, 2008) diz sobre a captação de recursos no Terceiro Setor, que as organizações desse setor, muitas vezes, acabam por “adaptar sua ‘missão’ ao ‘perfil’ do doador, ou torna sua filosofia tão laxa, flexível, vazia, que lhe permite negociar com praticamente qualquer ‘doador potencial’”. Nesse sentido, organizações do Terceiro Setor podem estar se flexibilizando seu perfil e interesses, e utilizando-se da credibilidade e visibilidade de outras para negociar com doadores potenciais.

Em consonância, tanto as falas do Presidente da OC1 quanto do Diretor da OCC, confirma-se que a credibilidade e a visibilidade que é trocada nas relações da OCC com as outras instituições, conferem-lhe um poder maior. E talvez, o que lhe põe em posição central dentre as organizações mapeadas, como alegado por Hanneman e Riddl (2005) que a centralidade oferece ao ator uma posição favorecida, podendo ter maior influência e ser foco de importância e atenção dos outros atores que ocupam posições menos favorecidas. Quando questionada a sua relação de troca com a OC1, a OCC alega que a dependência deles frente aos recursos cedidos pela OC1 é mínima, considerando que articulam enormes quantias de dinheiro para financiar suas atividades. Isso deve ser levado em consideração, uma vez que, segundo Emerson (1962), na relação dependência do ator A em relação ao ator B, deve-se considerar o investimento motivacional que o ator A mantém sobre o ator B para o atingimento dos seus objetivos, e nesse caso,

segundo o Diretor da OCC ela é mínima. Entretanto, ao considerar o investimento emocional que o ator B (OC1), tem em relação ao ator A (OCC), percebeu-se que é bem maior frente à credibilidade e visibilidade que a mesma pode proporcionar: “Instituto do Câncer pode não ter um poder financeiro, mas ele tem um poder de imagem [...] ele é um instituto de referência. [...] ele é uma instituição respeitada e de alta credibilidade” (PRESIDENTE DA OC1, 2018). Embora existam outras organizações que tenham atividades de mesma natureza, como Hospital Santa Casa, o Hospital Evangélico e outras entidades vinculadas à saúde, esta não alcançam tamanha credibilidade e visibilidade que a OCC, tem.

Segundo Emerson (1962) o poder e a sua intensidade é manifesto por meio da relação de dependência. Considerando que nessa relação: há trocas de recursos em ambas às direções - recursos financeiros de um lado, e recursos credibilidade e visibilidade do outro -; que os recursos trocados são de naturezas diferentes – recurso concreto e recurso abstrato; e que a instituição OC1 tem um maior investimento emocional na OCC, que a OCC na OC1, confirma-se um grau de poder maior da OCC.

A dependência da OC2 em relação à OCC ocorre por meio das doações. O Presidente da OC2 explica:

[...] Hospital do Câncer recebe uma demanda muito grande de doações de alimentos perecíveis. Eles têm uma gestão muito boa de alimentos lá, quando não perecíveis eles fazem a sua própria gestão interna e naturalmente eles acabam viabilizando o consumo interno. Então eles não repassam aquilo que não é perecível. Mas aquilo que é perecível existe um prazo de consumo, ou seja, ou consome rápido, ou perde, estraga. Então, em certos momentos chega mais do que o consumo, e o excedente eles nos passam.

Outra coisa... Quanto ao descarte também de algum material que não mais se tem utilidade para o Hospital, ou com a troca às vezes de um imóvel, ‘Ah não vamos usar!’ Aí eles acabam ligando para nós para ver se há o interesse naquele imóvel. Então nossa relação com o Hospital do Câncer é nesse sentido, se tratando de doações que eles recebem além do consumo, principalmente perecível, aí eles nos repassam.

Nessa relação, fica clara como se dá a dependência da OC1 em relação à OCC. A mesma explica que em caso de alimentos perecíveis, quando recebidos além do consumo, a OCC repassa para eles, afim de não perder os alimentos, e não somente essa situação, mas também, na situação de móveis que não são mais utilizados, ou são substituídos por outros, ele fazem a doação. Nesse contexto, fica evidente que a organização OC2 é mais dependente da OCC nessa relação de troca

de recursos. Entretanto, vale ressaltar que, segundo Emerson (1962), para se analisar uma relação de poder, não basta focar-se apenas na díade, ou seja, em ambos os autores, mas também se devem levar em consideração as opções que o ator em posição de dependência tem para tentar equilibrar sua dependência.

Nesse sentido, Emerson (1962) afirma que a dependência do ator B em relação ao ator A diminui à medida que, o ator B encontra oportunidades de suprir suas necessidades ou atingir suas metas por meio de outros atores da rede.

Diante disso, Cook, Cheshire e Gerbasi (2006) alegam que as relações que mantêm um poder equilibrado, se referem, essencialmente, a uma relação de troca igualitária. Assim sendo, em uma relação desequilibrada de poder ou instável, normalmente, os atores são incentivados a promoverem operações de equilíbrio para manter ou aumentar seu poder nas relações de troca.

No caso aqui analisado, verificou-se a extensão de rede como uma das operações de balanceamento:

[...] como nós estamos falando de recurso material, ou seja, são hortifrútiis, nós temos outras parcerias, tenho o Mesa Brasil, é um projeto mesa Brasil que é tocado pelo Sesc. Então os mesmos materiais eles vêm de outros lugares [...] Nós temos parceria até com a própria CMTU, nas apreensões eles também destinam para as instituições sociais, eles fazem uma apreensão, por exemplo, igual final do ano agora teve uma apreensão de morangos, por venda ilegal, eles fazem apreensão, então nós somos das instituições e temos parceria, então a um rodízio, então eles mandam para gente, e na próxima apreensão mandam para outra instituição, e assim eles vão seguindo (PRESIDENTE OC2, 2018).

Na fala do Presidente da OC2, é possível perceber que os recursos trocados na relação estabelecida com a OCC é trocado em outras relações, com outros atores da sua rede. Corroborando para preposição de Emerson (1962) que alega que a extensão de rede de poder pode também ser denominada rede de energia, e ser expressa quando dois ou mais atores estabelecem relações de dependência, formando assim novos relacionamentos. Dessa forma, por consequência, o poder do ator central diminui sobre a OCC, uma vez que a mesma consegue estabelecer mais relações de mesma natureza, trocando os mesmos recursos, e colaborando para o atingimento de seus objetivos.

Ainda vale ressaltar que, segundo Emerson (1962), o poder de um determinado ator, é proporcional ao investimento do ator mais vulnerável da relação nele, assim sendo, por meio das falas: “[...] na parte de hortifrúti nós temos parceria

com diversas frentes, até o próprio Ceasa também. Então nesta frente são diversas possibilidades”. Percebe-se que, embora a dependência da OC2 em relação à OCC, bem como o poder da OCC sobre a OC2, foram identificados, o grau de poder da OCC não é alto.

Identificar o poder mediante relações de trocas de recursos concretos e palpáveis é mais simples, pois são passíveis de mensuração e visualização de resultados, entretanto, constatar o impacto e a relevância de recursos abstratos cuja manifestação ocorre de maneira mais sutil, se torna mais complexo, uma vez que se fala de elementos que podem ter alto valor para uns e não tão alto para outros. Portanto, ao considerar que as relações são dinâmicas e por consequência o poder se encontra em constante movimento frente às relações de dependência, não considerar atributos dos atores envolvidos na relação se torna difícil, pois os mesmos se viram um tipo de referência na análise, dando ao pesquisador algum tipo de parâmetro, principalmente, em casos de relações que envolvem troca de recursos abstratos.

4.3 CENTRALIDADE *BETWEENESS*

A centralidade *Betweeness* atua como um ator intermediário entre outros atores de uma rede de relações, sendo assim, um ator que possui uma posição de vantagem. Diante disso, poder do ator *Betweeness* será relativamente maior, na medida em que os outros atores dependem do mesmo para ter acesso a recursos dentro da respectiva rede (HANNEMAN; RIDDL, 2005).

Para se analisar as relações de poder estabelecidas a partir desta categoria de centralidade, adota-se a organização “Casa do Caminho” (organização central – **OCB**), e a sua relação com as organizações “Lar Anália Franco” (organização 1- **OB1**) e a “Casa do Bom Samaritano” (organização 2 – **OB2**).

4.3.1 Organizações sem fins lucrativos e seu papel na sociedade atual III.

As três instituições a serem analisadas a seguir são classificadas como organizações de Suporte e Apoio, confirmando-se assim, a preposição de Luzio-dos-Santos (2014) de que essa categoria de organização é predominante no Terceiro Setor.

A OCB deste grupo de organizações é de origem religiosa espírita, instituída em 1987 por um grupo de religiosos que ofereciam a Sopa Fraterna, Atendimento Médico, o Evangelho e o Passe. Com o passar do tempo,

[...] ao ver a situação das crianças que ficavam sozinhas, enquanto suas mães trabalhavam. Sensibilizados com a situação que ocorria com as crianças e com as que estavam abandonadas nas ruas da nossa cidade propôs a Casa do Caminho (CASA..., 2017, p. 1).

Segundo Luzio-dos-Santos (2014, p. 124) as organizações de Suporte e Apoio representa uma categoria de organizações que ocupa um espaço relevante em momentos críticos pelos quais passa a sociedade, em casos especiais como: guerras, catástrofes, ou ainda quando, o ser humano passa por ameaças de sobrevivência, necessitando de organizações que se manifestem de forma pragmática socorrendo pessoas que precisam. Essa abordagem expressa bem as características existenciais das organizações que serão abordados neste grupo de entidades. Entidades estas, como orfanatos e abrigo para moradores de rua, que surgem com a finalidade de socorrer pessoas que passam por ameaça de sobrevivência.

Dessa forma, a princípio a instituição era um orfanato que abrigava crianças e pré-adolescentes, mas que devido ao Estatuto da Criança e do Adolescente, as mesmas tiveram que ser encaminhadas para as residências de parentes mais próximos, e em 2000 a mesma se tornou a Escola Espírita Educandário Eurípedes Barsanulfo e começou a atender a educação infantil e fundamental. Atualmente, a instituição acolhe diariamente em torno de 200 crianças e adolescentes oferecendo educação infantil nível IV (5 anos) e o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (7 a 12 anos).

Nesse último projeto, as crianças atendidas são de baixa renda ou de áreas de risco, sendo a grande maioria da região leste da cidade. Elas são encaminhadas pela Assistência Social, Conselho Tutelar ou Ministério Público (FOLHA..., 2017, p. 1).

Além disso, a OCB ainda abriga três pessoas com necessidades especiais severas remanescentes do antigo abrigo, e colabora com a Casa da Sopa Benedita Fernandes que “oferece alimentação e evangelho as pessoas que vivem nas ruas da nossa cidade e que estão em situação de vulnerabilidade econômica e social” (CASA..., 2017, p.1).

Ao que se refere à essência que sustenta a instituição aqui investigada vale trazer o seu “eixo norteador” – como é denominado pela a organização na sua página na internet – que é “amparar, auxiliar, ajudar, estender as mãos àqueles que nos procuram sendo o amor e o respeito às características essenciais para que isso ocorra” (idem, ibidem).

A OCB conta com mais ou menos 40 funcionários e para permanecer ativa as suas atividades “se mantém com verba municipal e doações” (FOLHA... 2017, p. 1). Hoje, as fontes de recursos da instituição são: 1. Recursos Governamentais; 2. Fundações de Filantropia empresarial; 3. Instituições Estrangeiras e 5. Atividades Comerciais.

Quanto ao convênio feito com o Município (recursos governamentais), a Coordenadora Pedagógica da instituição alega que o recurso financeiro cedido “cobre male má a folha de pagamento [...] o abrigo, que eu tenho três abrigados, não paga três funcionários e eu tenho seis” e complementa “as únicas fontes de recursos financeiros são os convênios do município e a Nota Paraná”. Segundo a Coordenadora a organização foi cadastrada por causa do serviço de convivência no Nota Paraná, e ressalta “e a gente está em cima da Nota Paraná para poder ter algum recurso”.

Tanto na análise documental como por meio da entrevista foi possível identificar que a instituição mantém parcerias com Universidades como UEL, UNOPAR, UTFPR, que segundo a Coordenadora as mesmas são responsáveis por ceder recursos humanos e de conhecimento que são necessários “para reforçar o nosso serviço aqui dentro”, como estagiárias que trabalham com as crianças, professores de ginástica rítmica, e psicólogos. Além de Universidades a mesma lista em seu site aproximadamente 19 instituições do Segundo Setor intituladas como parceiras, instituições estas que vão desde supermercados, restaurantes, padarias, até associações e instituições de pesquisa agropecuária.

A sociedade civil contribui para manter a organização por meio de doações e participação em seus eventos, exemplo disso é a Casa da Sopa que é mantida por voluntários apenas, tanto aluguel quanto água e luz são mantidos por voluntários. A Sopa Fraterna atende hoje, mais de 300 alimentações toda quinta-feira, contando com o apoio de outras organizações que atuam no mesmo propósito, se responsabilizando pelas segundas e quartas-feiras.

Segundo a Coordenadora Pedagógica da organização para angariar recursos de forma a cobrir as necessidades e despesas, a instituição tem um bazar, denominado pela entrevistada como “bazar permanente entre aspas” porque após ocorrer alguns tremores na região e aparecerem algumas rachaduras na estrutura, com isso, tiveram que isolar a área que era justamente o local onde ocorria o bazar que era responsável por conceder alguns recursos financeiros necessários para manter a organização. De forma geral, é arrecadado roupas que são separadas, e guardadas para a realização de bazares periódicos. Além dessa fonte, a instituição promove eventos extras como promoções de pizzas, pão de queijo, feijoadas, jantares e chás para levantar verbas. A Coordenadora complementa

tempo todo a gente está buscando alguma coisa e esse ano nós vamos buscar um pouquinho mais que eu lembrei agora, que a assistência social cortou dois meses a verba. Até então era passado doze meses para nós, e agora a partir do Sr. Belinati são dez meses, ele “bateu o martelo” em 10 meses, então dois meses no fim do ano nós não vamos ter repasse para cobrir essas despesas da Assistência Social. “então dá-lhe promoção” (COORDENADORA PEDAGÓGICA OCB, 2018)

As atividades comerciais paralelas às atividades sociais, realizadas pelas instituições do Terceiro Setor se tornaram naturais, uma vez que os seus recursos financeiros são escassos. Montaño (2008) alega que cobranças de serviços abaixo do valor de mercado, bem como vendas populares de roupas representam exemplos de fontes de recursos próprios do Terceiro Setor.

Ao conhecer a instituição junto com a Coordenadora, a mesma demonstra: “Você pode ver que a casa tá bem ‘bonitinha’, bem ‘arrumadinha’, mas isso é graças ao pessoal da Alemanha”. A Coordenadora explica:

O Helber, é da Pestalossi, “tá vendo como tem uma ligação (risos)!?” Então, ele tem uma ONG na Alemanha, ele foi jogador de futebol da seleção brasileira, e ele jogava no Bayern de Monack lá, ele abriu uma ONG lá que trabalha lá arrecadando recursos para manter a Pestalossi que é uma instituição dele lá, e aqui, a Casa do Caminho ele ajuda também. Então o

nosso berçário foi construído por eles, toda nossa reforma foi feito por eles, a reforma da nossa quadra esportiva foi feito por eles. No fim do ano agora eles mandaram um pouquinho para cobrir as nossas despesas de folha de pagamento, porque a gente tem no fim de ano, férias e décimo terceiro. [...] nós pedimos a reforma do bazar, nós estamos aguardando, já é o segundo ano que a gente manda um projetinho pra eles. Mas assim, vamos torcer.

Nesse caso, Montaño (2008) explica que entidades e fundações estrangeiras têm desembolsado recursos destinados a atividades do terceiro setor de outros países, tais contribuições vão desde doações, até empréstimos. Aqui nesse fragmento, quando a Coordenadora diz “tá vendo como tem uma ligação (risos)!?”, essa ligação se refere a rede de relação que existe entre atores do Terceiro Setor da cidade.

A OB1 trata de uma instituição que iniciou suas atividades em 1963, completando no ano presente cinquenta e cinco anos. De acordo com o Presidente da organização sua origem se deu por meio de “homens abnegados aqui de Londrina que viram a necessidade de se criar um órgão que acolhesse, que atendesse os menos favorecidos, principalmente crianças”. A mesma conta “com uma história de acolhimento, caridade e imensa contribuição social com a cidade de Londrina” (LAR..., 2018).

A entidade conta com duas atividades principais: 1. Centro de Educação Infantil Lar Anália Franco: sendo uma creche que acolhe cerca de 160 crianças diariamente; 2. Abrigo de crianças e adolescentes entre 0 à 18 anos: abrigando cerca de 40 crianças, que segundo o Presidente “crianças que são entre aspas rejeitadas pela família, pela sociedade, que corre risco”, essas crianças são encaminhadas encaminhados pelo Juiz da Vara da Infância e da Juventude de Londrina e recebem todo atendimento de educação e saúde fornecido pela instituição em questão. Com isso, a instituição atende diariamente aproximadamente 200 crianças e adolescentes.

Vale ressaltar a missão que norteia as atividades da instituição que é “Acolher e amparar crianças e adolescentes contribuindo para suas relações sociais, por meio de carinho, educação, cultura, saúde e lazer”. Além das diretrizes a organização aponta como valores “Valorização às pessoas; responsabilidade social; respeito; integridade e comprometimento” (LAR... 2018).

Ao que se refere aos recursos necessários e suas respectivas fontes a OB1 conta com: 1. Recursos Governamentais; 2. Fundações de Filantropia empresarial;

3. Sociedade Civil. De acordo com o Presidente da instituição, eles possuem uma subvenção da Prefeitura Municipal que subsidia tanto a creche quanto o abrigo com valores distintos, entretanto, esta verba não é suficiente para abater todas as despesas que a instituição tem. Dessa forma, o Presidente alega que como forma de completar a renda, a mesma possui um Bazar que “através das generosas doações dos contribuintes de Londrina” ajuda a organização a suprir suas necessidades. Segundo informações da página da internet da instituição, “um grande bazar mantido 100% pela comunidade através de doações e comércio de produtos” ainda ressalta que após triagem de materiais e produtos que são doados pela sociedade civil, são vendidos e a renda adquirida “(100% revertida à própria instituição) auxilia para manutenção do Lar” (LAR..., 2018). Segundo o Presidente a cidade de Londrina é dividida em cinco zonas (centro e mais quatro zonas da periferia), é feito um agendamento e passado para a comunidade, no período agendado um caminhão passa recolhendo os materiais e produtos em uma determinada região. Ainda sobre o bazar ele ressalta “embora nós tenhamos a verba pública se não fosse o bazar nós teríamos uma série de problemas financeiros”. Segue abaixo a publicação que a instituição faz em sua página na internet referente ao bazar:

Quando questionado sobre o relacionamento que a instituição mantém com as organizações privadas, o Presidente alegou que têm muitas empresas que os auxiliam e colaboram, um exemplo citado foi quando as empresas cedem ônibus para locomoção das crianças para algum lugar específico, o Presidente alega “precisamos às vezes de um elemento qualquer, um fator qualquer, e nós ligamos para alguma empresa: - Escuta vocês não querem Patrocinar? E elas vêm com maior prazer aqui.”

A OB2 é uma instituição que teve sua origem a partir de um grupo de religiosos que a princípio, na década de 1970, tinham o objetivo de abrigar e acolher, especialmente, famílias de agricultores que procuravam Londrina para fazer tratamento de saúde e não tinham onde ficar. Em 1993 a instituição se conviniu com a Prefeitura Municipal para atender pessoas em situação de rua, nesse período atendiam-se homens e mulheres, entretanto em 2010 a organização passou a acolher apenas homens porque segundo a Coordenadora da instituição “é um público muito complicado atender mulheres e homens de rua”. Entretanto a mesma ressalta, ainda existem cinco mulheres abrigadas na Residência Inclusiva - sendo

quatro que possuem transtornos mentais - fruto do vínculo da época em que atendiam os dois sexos, e outra que chegou neste ano com o fechamento da Instituição Pão da Vida Feminino.

Assim sendo, a organização tem o objetivo de atender pessoas em situação de rua que possuem entre 18 e 60 anos do sexo masculino, fornecendo além de abrigo, refeições diárias, serviços de cuidados com a saúde física e mental almejando “orientar e auxiliar na independência institucional, resgatar a autoestima e garantir os direitos a cidadania” (CASA DO BOM SAMARITANO, 2017).

Basicamente a instituição oferece dois serviços, sendo eles: 1. Residência Inclusiva: que é uma espécie de acolhimento institucional, porém, para pessoas que possuem “certo grau” dependência química ou alcoólica; 2. Acolhimento Institucional: que é destinada a homens com menos ou nenhuma dependência, hoje, a instituição atende cerca de 50 homens nessa categoria. De acordo com a Coordenadora, a instituição conta com “atendimento psicológico, social, atendimento com a coordenação. Então eles entram, eles têm um kit de higiene pessoal, roupa limpa, lençol, tomam banho, passam por esses cuidados, tem um armário, tem um guarda de pertences”. O tempo de permanência de cada pessoa é conforme o atendimento de cada indivíduo, ou seja, “caso a caso”.

Em relação às fontes de recursos financeiros, a OB2 conta com: 1. Recursos Governamentais; 2. Fundações de Filantropia empresarial e 3. Sociedade civil. A Coordenadora conta que possuem um Convênio com a Prefeitura de Londrina, esse subsídio é responsável por pagar as folhas de pagamento da instituição, além de uma verba recebida do Governo Federal, o PAC 2. O PAC 2 segundo o Ministério do Planejamento

[...] incorpora mais ações de infraestrutura social e urbana, para enfrentar os problemas das grandes cidades brasileiras. Ele continua investindo na urbanização de favelas e em saneamento ambiental e, ainda, priorizando obras de pavimentação, drenagem e contenção de encostas. Nos bairros populares, está investindo na construção de equipamentos públicos que levem à população conforto, segurança e acesso a serviços essenciais como creches, unidades básicas de saúde, espaços para esporte, cultura e lazer (MINISTÉRIO..., 2015, p. 1).

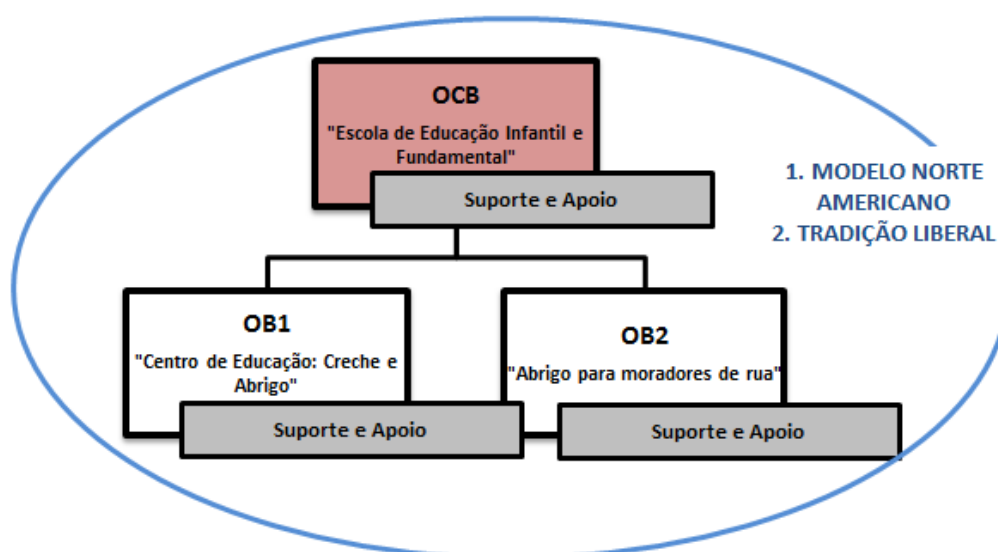
Além de Convênios Municipais e Federais a instituição conta com doações realizadas pelo Segundo Setor, entretanto ressalta “nós temos algumas, uma ou outra empresa ajuda, às vezes mais na época de Natal, ano novo, festividades, [...] e

outras instituições que sabem quando precisamos, eles fazem doação”. Ao que se refere a doações a Coordenadora alega que as mesmas “caíram muito de uns anos para cá”, complementa dizendo que recebem doações de alimentos, especialmente de roupas, entretanto a maior parte são roupas femininas, sendo poucas masculinas, dessa forma, as roupas que são para mulheres são separadas e cuidadas para posteriormente serem postas em um Bazar de roupas usadas, a Coordenadora “alega que nos ajuda muito, que é um recurso livre”, segundo ela essa verba levantada com as vendas destas roupas auxilia na compra de remédios, e nos reparos da casa. Já a roupa masculina é utilizada na organização pelos homens que estão abrigados.

Ao que se referem às vertentes assumidas por essas três instituições, percebe-se que as três apresentam características do modelo norte-americano; 1. Pelo fato de se expressarem independentes da existência de uma interação com o Estado; 2. E por se tratar de orfanatos, e abrigos, ocuparem o lugar do Estado na solução de problemas como crianças abandonadas; adultos em situação de risco, problemas estes que comprometem a vida humana (LUZIO-DOS-SANTOS, 2014).

A seguir é apresentada uma ilustração (Figura 7) que resume as principais análises no âmbito de Organizações Sem Fins Lucrativos realizado neste grupo de organizações:

Figura 7 – Classificação das organizações *Betweenness*.



Fonte: Elaborado pela autora (2018)

Entender as organizações de Suporte e Apoio como entidades que se expressam independentes de uma interação com o Estado é dar lugar ao forte sentimento altruísta, que de fato, em contato com os dirigentes das organizações foi possível observar. Organizações que passam por muitas dificuldades para se manterem, simplesmente por uma causa maior, seja acolher o marginalizado, a criança abandonada, ou até mesmo proporcionar a ela uma chance para ter um futuro melhor. Embora apareça um pouco romântica essa abordagem não deixa de ser verdadeira em alguns casos. O que se mais ouviu entre as falas analisadas foi “a verba do governo não é o suficiente”, e devido a isso, muitas delas se desdobram das mais diversas formas para manterem as suas atividades.

4.3.2 Poder e relações de dependência de OSFL a partir de uma Centralidade *Betweenness*.

4.3.2.1 Recurso financeiro, a solução para o Terceiro Setor?

De acordo com Pfeffer e Salancik (1978) o ambiente externo das organizações influencia diretamente o seu comportamento. Dessa forma, os autores alegam que os gestores das instituições podem agir de forma estratégica para minimizar a incerteza e a dependência ambiental.

Por conseguinte, um dos recursos mais importantes identificados na atuação da OCC foi o recurso “financeiro”. Em conformidade com Pfeffer e Salancik (1978) falando-se de organizações *sim fins* lucrativos, cujos objetivos não são os lucros e, portanto os recursos financeiros muitas vezes, são vistos como parte do ambiente externo a organização (doações, convênios com o Estado e parcerias com a iniciativa privada), são um dos grandes responsáveis por nortear as decisões estratégicas das OSFL.

Quando questionado sobre os recursos essenciais para a existência da instituição a Coordenadora da OCB afirma:

[...] eu vou falar para você vai bater sempre nesse financeiro, por que o recurso humano na verdade a gente consegue mais fácil, mas o financeiro é o que prejudica mais (COORDENADORA OCB, 2018).

Nossa maior demanda é a falta de dinheiro para pagar os funcionários. Outra é alimentação (FOLHA..., 2017, p..1).

Nesse contexto, Montañó (2008) aborda a importância da captação de recursos financeiros para o Terceiro Setor. O autor alega que a maioria das organizações que compõe o Terceiro Setor não é capaz de gerar receitas suficientes para dar continuidade as suas atividades - em alguns casos estudados sobrevivem unicamente com verbas vindas do ambiente externo – consequentemente, precisarão captar recursos fora das suas atividades essenciais. De acordo com o mesmo autor

[...] essas atividades e sua característica de 'gratuidade' levam uma falta de auto sustentabilidade tal que a captação de recursos, ou *fundraising*, torna-se não apenas uma atividade essencial da organização, mas ainda pode passar a orientar a filosofia e a condicionar a sua 'missão' (MONTAÑO, 2008, p..207).

Nesse sentido, a fala a seguir ilustra a dificuldade que as entidades sem fins lucrativos têm de se manterem, precisando assim, captar recursos financeiros fora de suas atividades fundantes.

[...] nós montamos um bazar de roupas usadas, um brechó, que nos ajuda muito que é um recurso Livre. A gente usa muito o recurso que conquistamos com esse bazar para comprar remédio, para fazer reparos na casa, e as roupas masculinas são utilizadas aqui mesmo na casa (COORDENADORA OB2, 2018).

[...] esse bazar tem nos dado essa substância (dinheiro). Então, embora nós tenhamos a verba pública, se não fosse o bazar, nós teríamos uma série de problemas financeiros principalmente, mais ou menos dentro desse contexto (PRESIDENTE OB1, 2018).

Diante disso, percebe-se que, com essas afirmações, a atividade de captação de recursos financeiros que deveria ser algo “funcional e auxiliar”, como denomina Montañó (2008, p. 210), acabam por se tornar algo “essencial e central” para a sustentabilidade das instituições que compõem o Terceiro Setor. O autor ainda ressalta “tamanho a dependência dessas organizações por esses recursos externos”. Logo, seria hipócrita não apontar a essencialidade do recurso financeiro para o Terceiro Setor, que carece tanto de materiais, serviços, e estrutura para manter suas atividades, quanto de pessoas especializadas para lidar de forma adequada com esses recursos.

Portanto, embora o recurso financeiro seja essencial, ele não é o único responsável por solucionar os problemas deste setor. As várias as demandas, tanto

para angariar os recursos, quanto para cuidar (prestar contas) e gerenciá-los da melhor forma. Essa preposição é ilustrada com o exemplo dado ao Presidente da OB1 que alega ter cobranças de órgãos públicos sobre a destinação dos recursos, e muitas vezes, sentem dificuldades de lidar com essa cobrança, mas hoje, estão lidando melhor com isso devido a uma pessoa que está envolvida nesse assunto.

[...] nós temos uma dificuldade. Não diria que é uma dificuldade, mas são alguns empecilhos nós temos porque às vezes as leis vivem mudando, e nós damos graças a Deus por termos uma funcionária que é muito atenta a isso e tem nos dado muita alegria nesse sentido. [...] Nós temos muita cobrança dos órgãos públicos a respeito dos esclarecimentos de como foi à utilização de verbas e outros anexos que aqui chegam. [...] Então nesse sentido nós temos alguma dificuldade, mas perfeitamente sanadas. (PRESIDENTE OB1, 2018).

É evidente que organizações com pessoas mais bem preparadas para lidar com os recursos arrecadados, bem como para lidar normas e legislações que a elas conferem lhe garante maior chance de eficiência e sustentabilidade. Portanto, ignorar o recurso financeiro como um dos pilares fundamentais para sustentar organizações do Terceiro Setor é um tanto quanto ingênuo, mas não atribuir valor ao conhecimento especializado para lidar com tais, também.

4.3.2.2 Poder e dependência de uma centralidade *Betweenness*.

Ao que se refere às Relações de Poder e Dependência, a dependência das instituições OB1 e OB2 em relação à organização central se confirmaram, porém os entrevistados foram enfáticos ao declararem que não apresentam uma relação intensa com a mesma.

A dependência da OB1 em relação à OCB não conseguiu ser identificada na primeira entrevista, pois a mesma alegava firmemente que a única relação se dava por meio de troca de informações que ocorreram em uma única ocasião, e que neste caso, a mesma se colocava como a organização munida de maior poder em relação à organização central - pois foi entendido a princípio que esta era a organização mais dependente em primeira instancia - uma vez que quando questionada sobre dos recursos que a instituição precisava qual era cedido pela organização central o

presidente respondeu prontamente e firmemente: “Nenhum!”. Em seguida o mesmo explica:

[...] tivemos um curso recente na secretaria social eu e o Marcelo estivemos lá junto com as outras instituições e pelo tema abordado, nós tínhamos, já estávamos tranquilo atendendo tudo aquilo e tal. E a Casa do Caminho, o tesoureiro da Casa do Caminho se interessou em saber detalhes, então esteve aqui e ficou conosco algumas horas, algum tempo e com certeza deve ter aproveitado alguma coisa (PRESIDENTE OB1, 2018).

Com o intuito de confirmar a situação de dependência do Recurso Conhecimento da OCB da OB1, a pesquisadora questiona: "Trocando informações que eles pudessem aplicar na casa caminho a respeito daquilo que vocês já aplicavam aqui no Lar?". O Presidente da OB1 imediatamente responde: “Perfeito, exatamente!”. Ainda foi colocado por um colaborador do setor financeiro que também participou da entrevista que as instituições possuem um sistema via internet pelo qual as organizações sem fins lucrativos prestam contas de todo recurso que utilizam, e com isso, ele alega “[...] e vez ou outra tem uma dúvida sobre o procedimento. Como a gente tem os meninos aplicados aqui né!? Em informática. “Como que faz isso daqui?”“. Nesse sentido”. Ele deixa claro que o recurso trocado nessa situação é a informação e conhecimento que a OB1 tem, e que cedia a OCB, esporadicamente, e sem frequência. Até então, a teoria de que a organização central era a instituição - a partir da perspectiva da teoria de Emerson (1962) - com maior poder em uma rede de relações estava sendo contrariada, embora, confirmando a preposição de que a centralidade fornecem posições privilegiadas, oportunizando ter acesso a todo tipo de recurso de maneira mais eficaz. Ou seja, lhe garante “ter uma posição favorecida significa que um ator pode extrair melhores pechinchas nas trocas, ter maior influência e que o ator será um foco de deferência e atenção daqueles em posições menos favorecidas” (HANNEMAN; RIDDL, 2005, p. 1). Que a na situação em questão, seria o acesso a informações técnicas e conhecimento.

Entretanto, ao entrevistar a organização central, comprovou-se a sua relação de poder em relação com a OB1, que não se conseguiu identificar a princípio. A OCB na entrevista apontou que a OB1 é uma instituição que atende o mesmo público, crianças e adolescentes, entretanto, alegou que possuem serviços de natureza diferente, sendo a segunda um abrigo, dessa forma a Coordenadora da OCB afirma: “Então as crianças deles vem para o nosso serviço de Fortalecimento

de Vínculo, porque Educação Infantil eles têm lá também. Então eles não têm o serviço, então eles vêm para cá”. Ao verificar que existia outra qualidade de relação, a OB1 foi novamente constatada e foi confirmada a existência de uma relação de prestação de serviços da instituição central à OB1, a mesma alegou que dois acolhidos estão inseridos no programa que a OCB fornece.

Considerando que para se analisar o poder é necessário considerar o poder de ambos os atores, tanto o poder da OCB sobre a OB1, quanto o inverso. Segundo Casciaro e Piskorski (2005) esta análise promove duas dimensões distintas de poder: 1. Uma assimetria de poder, e uma dependência mútua. No caso aqui analisado, percebe-se uma dependência mútua, mesmo que não seja reconhecida por um dos atores da díade (OB1). Ao se analisar a frequência com que ocorre a relação de dependência, percebe-se que a OB1 é mais dependente, uma vez que as crianças de sua instituição participam de um programa que possui uma regularidade semana, enquanto a dependência da OCB é esporádica e sem nenhuma frequência. Dessa forma a organização OCB confirma a preposição de que a organização central é munida de maior grau de poder em uma rede de relações.

A dependência da OB2 em relação à OCB também foi confirmada nas falas de ambas as entrevistadas, como segue:

Quando a gente tem muita roupa aqui, a gente liga para os abrigos do município, "Oh, nós temos roupa, quer?" Bom Samaritano, a ONG Pão da vida que agora mudou o nome, não tem roupa aqui principalmente masculina que faz falta (COORDENADORA OCB, 2018).

Os recursos cedidos pela casa do caminho São recursos financeiros, mais de roupa, doações de roupas [...] e trocas de informações, porque nós temos uma vez por mês a reunião de comissão de abrigo, E aí tem a psicóloga lá que é responsável e a gente faz trocas de informações com eles. Uma vez por ano também a Casa do Caminho oferece um almoço para todos os acolhidos da cidade e nossos participantes. (COORDENADORA OB2, 2018)

É possível observar que a organização central aqui analisada, é responsável por ceder um recurso um tanto quanto escasso para a OB2, que são roupas masculinas. Como relatado anteriormente, há uma dominância de doação de roupas femininas e com isso, a dificuldade de se conseguir roupas masculinas para os abrigados da OB2. Dessa forma, quando a organização central recebe doações de roupas masculinas (que são minoria), as encaminha para que a OB2 possa ceder aos seus abrigados.

A OB2 foi além ao alegar que as mesmas trocam informações, e que participa de um almoço anual que é oferecido pela organização central para todos os acolhidos da cidade, sendo que os seus obrigados participam também. Ao identificar a informação como recurso, corrobora-se com o pensamento de Pfeffer e Salancik (1978) ao alegarem que as trocas de recursos nas relações organizacionais podem envolver desde recursos financeiros como informações, como visto nesta relação.

Os recursos trocados em uma díade são essenciais para a investigação do poder uma vez que os mesmos dão base para entender a relação de dependência entre atores. Segundo Hardy e Clegg (2001, p. 266), para se entender os recursos que são trocados entre atores é importante analisar a qualidade da relação e o contexto em que ocorrem as mesmas, pois os mesmos se alteram em contextos diferentes. Ainda segundo os autores, não é possível identificar todos os recursos de uma relação que dão base ao poder. Isso porque os recursos assumem naturezas e sentidos diferentes, podendo ser desde informações, até posição e prestígio. De forma geral, se torna recurso tudo o que é necessário para a sobrevivência da outra instituição da díade.

Em relação às operações de equilíbrio a partir dos fragmentos das falas da Coordenadora da OB2 percebeu-se presente a formação de Rede de Extensão e a Retirada, vale ressaltar a ênfase em que a entrevistada dá quando diz que possui uma relação fraca e branda com a organização central. Demonstrando que embora exista uma relação de poder manifesta por meio da relação de dependência, esse poder é pequeno diante das atividades e atingimentos dos objetivos da organização.

Nesse sentido Cook, Cheshire e Gerbasi (2006) afirmam que uma das premissas da teoria de poder a partir da concepção da teoria da dependência é que na medida em que surgem outros atores como alternativas – aumentando assim a disponibilidade dos mesmos recursos – a dependência dos outros atores diminui, assim sendo, conseqüentemente, elevando o poder individual.

Segundo Emerson (1962), atores desfavorecidos em uma relação desigual, em algumas situações no lugar de formarem coalizões para equilibrar o poder, opta por buscar novas relações e, portanto, diminuir a sua dependência de um determinado ator. Nesse sentido, quando questionada sobre outros relacionamentos que proporcionam auxílios de mesma natureza da OCB, a Coordenadora responde:

[...] a gente consegue fazer com a Cacique que é uma instituição que ajuda bastante, até mais com outras instituições, do que com a casa do caminho (COORDENADORA OB2, 2018).

Além da extensão de rede, a retirada também é uma forma de minimizar a dependência de um determinado ator. Segundo Emerson (1962), a retirada se refere à redução de investimento motivacional por parte da OB2 (ator menos poderoso) sob a OCB (ator mais poderoso), reduzindo, conseqüentemente a dependência do ator menos poderoso sob o mais poderoso, e vice versa. Nessa concepção, a Coordenadora da OB2, relata que

Hoje é uma relação mais fraca, mais branda, porque estamos num segmento muito diferente. Não houve uma situação que tornou a nossa reunião nossa relação mais fraca acredito que foi pela distinção de segmento mesmo que tornou essa relação mais branda (COORDENADORA OB2, 2018).

Diante do exposto, embora seja confirmado um poder de maior grau do ator OCB sobre a OB2, diante das operações de equilíbrio de extensão de rede e retirada da OB2, esse poder tem perdido a intensidade, principalmente, frente a OB2 estudada. Corroborando também, para o que Hanneman e Riddl (2005) afirmam, que quanto maior for à dependência de um ator para se conseguir um determinado recurso - por meio do ator de intermediação - conseqüentemente, seu poder será maior na rede. Assim como evidenciado na análise, o ator de intermediação se mostra com maior poder frente as suas relações estabelecidas, entretanto, o fato da dependência dos outros atores terem se diminuído ao longo do tempo, isso tem colaborado para reduzir também o seu poder na rede, como ator capaz de gerenciar e controlar recursos.

Segue abaixo o quadro resumo referente à análise das relações de poder e dependência de cada grupo de organizações de acordo com a sua respectiva centralidade.

Quadro 14 – Quadro Resumo da Análise das Relações de Dependência e Poder

CENTRALIDADES			ORGANIZAÇÕES	TIPO DE ORG.	RECURSOS	DEPENDÊNCIA	PODER
DEGREE	OCD	Sociabilidade e Emancipatória	OD1	Sociabilidade e Emancipatória	Fiscalização, monitoramento.	OD1 > OCD	OD1 < OCD
			OD2	Suporte e Apoio	Emancipação	OD2 > OCD	OD2 < OCD
CLOSENESS	OCC	Suporte e Apoio	OC1	Representativa e Comunitária	Credibilidade Social	OC1 > OCC	OC1 < OCC
			OC2	Suporte e Apoio	Materiais e alimentos não perecíveis	OC2 > OCC	OC2 < OCC
BETWEENESS	OCB	Suporte e Apoio	OB1	Suporte e Apoio	Serviços, conhecimento	OB1 > OCB	OB1 < OCB
			OB2	Suporte e Apoio	Roupas, informações.	OB2 > OCB	OB2 < OCB

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

4.4 REDES E RELAÇÕES DE PODER NO CONTEXTO DA SUSTENTABILIDADE

Em que patamar redes e suas relações de poder contribuem (ou não) para a Sustentabilidade? Segundo Lévesque (2007) por meio de uma nova articulação subsidiada na sociedade civil, ou seja, de uma governança a partir do engajamento do cidadão, promove e estimula novos valores referentes à qualidade de vida, conservação do meio ambiente, luta pelos direitos e pela democracia, ou seja, é nesse contexto de emancipação da sociedade civil que se percebe a sustentabilidade emergindo nas suas mais diversas dimensões.

Nesta pesquisa, observou-se o interesse da sociedade civil de se manifestar, seja promovendo um movimento de emancipação como as organizações vistas de “Sociabilidade e Emancipatória” (OCD, OD1); seja como um movimento de “Suporte e Apoio” (as demais) às necessidades básicas dos excluídos da sociedade. Segundo Rattner (1999) as instituições que estão ligadas a sustentabilidade são construções sociais em que a sustentabilidade funciona como um estruturante do processo de desenvolvimento focado nas pessoas, sendo capaz de mobilizar a sociedade em prol de transformações de comportamentos e valores predominantes.

Nesse sentido, as OSFL estudadas são construções sociais que buscam superar desafios ligados às várias dimensões que estão ligadas a sociedade, desde fomentar a emancipação até dar suporte e apoio à parcela marginalizada da comunidade.

O relacionamento estabelecido entre as entidades do Terceiro Setor aqui estudadas formam uma rede de relações, porém com alguns laços fracos, o que certa forma, não é ruim. É percebida a falta de frequência e de intensidade nas relações, principalmente nas relações do grupo OCB, na medida em que os entrevistados ressaltam que:

Hoje é uma relação mais fraca, mais branda, porque estamos num segmento muito diferente (COORDENADORA DA OB2, 2018).

Mas nós não temos nenhuma ligação, nada, nenhuma. (PRESIDENTE DA OB1, 2018).

Os laços fracos possuem suas vantagens em uma rede, como por exemplo, oportunizam a entrada de informações relevantes originadas em outras partes da rede, e integram os sistemas sociais (GRANOVETTER, 1982). Já na análise das demais organizações verifica-se até certo grau de intensidade e de investimento emocional nas díades, principalmente nas relações do grupo OCD, como expresso a seguir:

[...] então essa relação com Observatório se dá assim: eu participo de reuniões, vou. E a gente entende que a função que o Observatório já executa é um espetáculo (FUNDADOR DA OD1, 2018).

[...] e aí foi surgindo uma identidade de visão de sociedade de visão de cidadania que acho que bateu bem essa parceria, por isso ela existe até hoje (PRESIDENTE DA OD2, 2018).

Zhang (2010) defende a ideia de que o sucesso ou o fracasso das organizações e até mesmo da sociedade, estão intimamente ligadas ao padrão das relações organizacionais e sociais. Deste modo, as redes de relações e suas características geram resultados importantes tanto para as organizações quanto para a sociedade em si. Assim, as redes de relações se desenvolvem por meio de atores que se relacionam produzindo estruturas maiores (ZHANG, 2010).

As redes de relações no Terceiro Setor produzem sinergia entre as organizações causando maior impacto ao que chamamos de sustentabilidade. Sustentabilidade esta que auxilia na sobrevivência das mesmas, bem como promove

um movimento em direção a um desenvolvimento mais sustentável em diversas dimensões: social, ambiental, político entre outras.

Essa sinergia acontece com o propósito maior de fortalecer o setor, e mantê-lo atuante nos propósitos para os quais existe. Nessa rede, é possível identificar atores centrais, que ocupam posições de maior visibilidade na estrutura de relações. Os mesmos são responsáveis por constituírem pilares de apoio aos demais atores, e esse apoio vai desde fornecimento e administração de recursos concretos e escassos ao setor, como os recursos financeiros, até recursos abstratos e relevantes que estimulam a democracia e a preservação de direitos. Estes se tornam, portanto, atores importantes para a manutenção e desenvolvimento de qualquer rede de relações, uma vez que se tornam referência no meio em que operam.

Nesse contexto, de articulação conjunta e relacionamentos estabelecidos como forma de sobrevivência do Terceiro Setor, emerge, naturalmente, uma dimensão da sustentabilidade, a política. A sustentabilidade política, de acordo com Sachs (2002) é importante na condução do processo de um desenvolvimento sustentável.

Segundo o autor, esse desenvolvimento em questão demanda um gerenciamento local e participativo de todos os âmbitos da sociedade, desde o poder público, até a sociedade civil. Percebe-se essa proposição, de ação conjunta em prol de um desenvolvimento mais permanente, nas falas dos entrevistados:

[...] a casa do caminho tem vários contatos com terceiro setor porque são para lá que são encaminhadas as nossas crianças, então a gente sempre está em contato com a EPESMEL, está sempre em contato com a guarda mirim, tá sempre em contato com a Infraero, que são os próximos que irão receber as nossas crianças de 12. (COORDENADORA DA OCB, 2018).

[...] os contatos com as outras organizações começaram a surgir a partir da necessidade da instituição, porque quando eu comecei tudo bem, todas as crianças eram nossas. Aí começou as crianças de 12 anos sair, não pode mais ficar. Então a gente começou a procurar, quem vai acolher essas crianças? Então a rede, a Assistência Social, o Município tem uma rede. Então essa rede se comunica. (COORDENADORA DA OCB, 2018).

[...] então tudo aquilo que a gente pode atuar de forma a aumentar a sinergia, a força, porque eu acho que as entidades tem que estar juntas, né, naquilo que elas têm a possibilidade de caminhar juntas. Então esse relacionamento se dá dessa forma, eles trazem informações para a gente, a gente leva informação para eles, a gente os ajuda a atingirem os objetivos deles, eles ajudam a gente atingir os nossos objetivos. (PRESIDENTE DA OCD, 2018).

Entretanto, vale ressaltar que nem sempre, nesse cenário de cooperação e articulação conjunta acontece de maneira pacífica e sem contritos, isso porque, nesse contexto envolve atores com os mais diversos interesses, o que pode tornar esse tipo de desenvolvimento um tanto quanto dolorido na prática, como no caso do primeiro grupo de organizações (OCD), que se utilizam da pressão sobre o Estado e Poder Público para requerer os direitos dos cidadãos, e muitas vezes, isso representa um não consenso com as outras esferas, como as intuições estatais e privadas:

[...] então assim a nossa relação com a sociedade civil ela se dá dessa forma, a gente procura clarear temas que são obscuros para a sociedade, mostrar caminhos para a sociedade para que ela possa cobrar (PRESIDENTE DA OCD, 2018).

Como visto anteriormente, algumas instituições aqui analisadas - principalmente as que compõem o grupo OCD - buscam um empoderamento da sociedade civil e assim, almejam uma sociedade mais articulada e ativa capaz de manter um relacionamento mais contínuo com as esferas públicas e privadas, de forma, que consigam alcançar maiores patamares de democracia.

Dessa forma, Sachs (2002) considera primordial a sustentabilidade política, pois a mesma é responsável por promover uma governança mais democrática, o que de fato, se torna um instrumento primordial para fazer acontecer a sustentabilidade nas mais diversas dimensões. Ou seja, como expresso anteriormente, a sustentabilidade em âmbito político, se torna um catalisador do desenvolvimento sustentável.

Ainda segundo o autor (1995), a democracia requerida pela sustentabilidade política não se resume a luta pelos direitos unicamente políticos, mas também pelos direitos de cívicos, sociais, culturais e econômicos, além do direito de poder se desenvolver de forma individual e coletiva para que se possa usufruir de uma vida digna. Nesse sentido, percebe-se que as organizações aqui analisadas – mesmo que de forma implícita – lutam pelos direitos do cidadão nas mais diferentes dimensões de sustentabilidade (Quadro 14). Ainda, vale reforçar que este desenvolvimento será cada vez mais intenso e significativo para a sociedade na medida em que a mesma avança em direção à um desenvolvimento sustentável no âmbito político.

Quadro 15 – O contexto da Sustentabilidade do Terceiro Setor.

ORGANIZAÇÕES CENTRAIS		DIMENSÃO	PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS	ORG.	DIMENSÃO	PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS
DEGREE	OCD	Sustentabilidade Política	"[...] uma instituição independente cuja principal meta é exercer o controle social dos gastos públicos" (OBSERVATÓRIO DE GESTÃO PÚBLICA, p.1, 2012)...	OD1	Sustentabilidade Política e Ambiental	"[...]então a gente descia esses rios e começamos a monitorar ausência de mata ciliar, animais mortos, pesca predatória, e nós vimos um nicho de atuação [...] e ao mesmo tempo, denunciando poluição, vazamento de esgoto de indústrias irregulares, enfim a gente fez esse trabalho e vem fazendo (FUNDADOR DA OD1, 2018).
				OD2	Sustentabilidade Política e Social	"[...]desde o início teve suas raízes pautadas na ação em busca do empoderamento da sociedade e dos indivíduos para que eles realizem suas próprias mudanças positivas" (JCI LONDRINA, 2018). "[...] a gente trabalha com adolescentes, e trabalha oratória nas escolas" (PRESIDENTE OD2, 2018).
ORGANIZAÇÕES CENTRAIS		DIMENSÃO	PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS	ORG.	DIMENSÃO	PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS
CLOSENESS	OCC	Sustentabilidade social	"[...] a princípio, era um Instituto de prevenção de Câncer em mulheres, destinado a atender pessoas que não tinham assessoria do antigo INPS, pessoas indigentes" (DIRETOR OCC, 2018). "Então hoje seria o tratamento, o paliativo e a prevenção. Essas seriam as três grandes e maiores frentes de atuação do Hospital do Câncer" (DIRETOR OCC, 2018).	OC1	Sustentabilidade Cultural	"manter, preservar, conservar, expandir e divulgar a cultura da nossa região". (PRESIDENTE OC1, 2018)
				OC2	Sustentabilidade social	"[...] nós temos um programa que se chama "Formação Sustentável". Ele trabalha mais o aspecto do desenvolvimento da criança, entra com seis anos de idade e vai até 17". (PRESIDENTE OC2, 2018).
ORGANIZAÇÕES CENTRAIS		DIMENSÃO	PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS	ORG.	DIMENSÃO	PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS
BETWEENESS	OCB	Sustentabilidade social	"[...] possui três projetos, que são a Escola Espírita Educandário Eurípedes Barsanulfo, a casa de acolhimento para adultos, que são três pessoas com necessidades especiais remanescentes da época que o local era albergue; e o serviço de convivência e fortalecimento de vínculos. Nesse último projeto, as crianças atendidas são de baixa renda ou de áreas de risco, sendo a grande maioria da região leste da cidade" (FOLHA DE LONDRINA, 2017)	OB1	Sustentabilidade social	"Acolher e amparar crianças e adolescentes contribuindo para suas relações sociais, por meio de carinho, educação, cultura, saúde e lazer" (LAR ANÁLIA FRANCO, 2018)
				OB2	Sustentabilidade social	"Para pessoas em situação de rua [...] Além de abrigo, oferece quatro refeições diárias, cuidados de saúde com serviços de enfermagem e atendimento de serviço social e psicológico que busca orientar e auxiliar na independência institucional, resgatar a autoestima e garantir os direitos de cidadania" (CASA DO BOM SAMARITANO, 2018).

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Diante do exposto, a partir das perspectivas teóricas estudadas, percebe-se um ciclo que caminha em direção à um propósito maior, uma sociedade sustentável em todas as dimensões. De forma simples e resumida, a sociedade civil se torna os atores responsáveis por representarem a força motriz desse objetivo maior, transformam-se em uma nova forma de organização, agora, voltada a estabelecer novos valores sociais. Para que sobrevivam no meio o qual operam, estabelecem entre si, relações. Relações essas capazes de auxiliarem na sustentabilidade de seus propósitos, mantendo relações de interdependência – mesmo que pequenas e hoje, não tão valorizadas – e conseqüentemente, relações de poder. As

organizações consideradas munidas de maior poder e visibilidade, se tornam organizações chaves para promoverem e impulsionarem uma sustentabilidade no âmbito político e portanto, fortalecerem um movimento maior chamado, sustentabilidade (Figura 8).

Figura 8 – Ciclo da Sustentabilidade



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Presencia-se cada vez mais a desigualdade social, a pobreza e a fome, um enfraquecimento dos valores como cooperação e solidariedade, e a deterioração ambiental. Tudo isso, tem forçado manifestações da sociedade em direção a Sustentabilidade. Nesse contexto, surge no Terceiro Setor, uma sociedade civil mais ativa, que almeja conquistar mudanças nos mais diversos âmbitos, e assim, avançando ou oferecendo alternativas à sustentabilidade política. Há exemplos que essa nova forma de organização tem buscado uma articulação entre si e com os demais atores da sociedade, a fim de se manterem ativas e alcançarem os propósitos pelos quais existem.

Essa articulação tem propiciado uma rede de relações de interdependência, e evidenciado atores de maior visibilidade e poder, o que se chama de atores centrais. Estes atores por possuírem posições privilegiadas de acesso a recursos, informações e trocas, chamam a atenção dentro de um cenário de organizações sem fins lucrativos. Portanto, a compreensão dos relacionamentos que os mesmos estabelecem se torna relevante, uma vez que, são capazes de auxiliarem no desenvolvimento (ou não) do meio em que estão inseridos, que no caso atual, seria o Terceiro Setor em um contexto de sustentabilidade. Propiciando uma apreensão de como tais relações de poder influenciam nos relacionamentos dessa rede de relações inter organizacionais, bem como direciona o acesso a recursos.

Dessa forma, esta pesquisa se destinou a compreender como as relações de poder entre os atores com maior centralidade na rede de OSFL de Londrina – PR influenciam as relações entre atores e direciona o acesso a recursos. Para tanto, adotou-se três objetivos específicos:

O primeiro estava em identificar as vertentes das OSFL estudadas, cuja análise identificou cinco organizações assumindo a posição de “Suporte e Apoio”; duas organizações apresentaram uma abordagem de “Sociabilidade e Emancipatória”; e uma organização “Representativa e Comunitária”. Diante das entidades analisadas, percebe-se a primazia de instituições que possuem características norte-americanas. De forma geral, estas organizações possuem como fontes de recursos: 1. Recursos Governamentais; 2. Fundações de Filantropia Empresarial; 3. Simpatizantes. Com exceção a OCD, que não possui contribuição

governamental, uma vez que se trata de um observatório de gestão pública, e a OD2 que também não recebe recursos do Estado.

O segundo e o terceiro objetivo estão conectados sendo que o primeiro visava analisar a peculiaridade da influência das relações de poder de cada ator central (centralidade de *Degree*, *Closeness*, *Betweenness*) no direcionamento a acesso a recursos das outras organizações da rede e o segundo tinha como intuito investigar as manifestações de poder dos atores centrais à luz da abordagem teórica do Poder e Relações de dependência em Redes Sociais (EMERSON, 1962). Dessa forma, serão expostas a seguir as respostas dos respectivos objetivos específicos de forma simultânea e condensada.

A princípio, pode-se confirmar o poder das três categorias de centralidade (*Degree*, *Closeness*, *Betweenness*) por meio da Teoria de Poder e relações de Dependência de Emerson (1962), como defendido pela abordagem de Redes. Entretanto, foi percebido que tal poder, embora existente seja pequeno frente ao investimento emocional das organizações nas outras, principalmente das organizações que estabelecem relações com a OCB (Centralidade *Betweenness*).

O ator *Degree* (OCD) - que possui maior número de ligações na rede mapeada - manifestou sua predominância nas relações de poder por meio do da fiscalização e emancipação que é capaz de trocar com outros atores como recursos. O mesmo apresenta uma capacidade de pressionar o Poder Público, que outras entidades em si não possuem, bem como gerar a mobilização e o empoderamento da sociedade civil por meio do discurso emergente de suas atividades de monitoramento do Estado. Os dois atores analisados, a partir da relação com o ator *Degree*, apresentam elementos emancipatórios em seus discursos, o que seja possível, se tornar o recurso responsável por estabelecer um maior número de conexões com este determinado ator, nessa rede de relacionamento do Terceiro Setor. Com isso, é perceptível, hoje, que existe uma crescente preocupação do cidadão em se tornar mais ativo e participativo, bem como ter voz na sociedade e requerer seu espaço por meio de uma governança mais democrática, o que promove não somente uma sociedade mais democrática como também fortalece o movimento em prol a uma sustentabilidade na dimensão política.

O ator *Closeness* (OCC) – que possui menor distância entre os outros atores da rede – expressa sua vantagem nas relações estabelecida entre os outros atores,

por meio dos recursos credibilidade social e administração de materiais. O recurso credibilidade social que o mesmo manifesta em suas relações influencia positivamente não somente no seu próprio acesso a recursos, como também no acesso a recursos das organizações que estabelecem com eles conexão. Se tornando um ator importante na rede, e auxiliando para que os problemas dos demais atores sejam resolvidos de forma mais rápida e eficiente como defende a abordagem de redes. Nos casos estudados, isso ocorre quando outros atores da rede recorrer ao ator *Closeness* para apelar que consigam fazer que os doadores lhe destinem suas doações (recursos financeiros). O poder do ator *Closeness* também é manifesto por meio das relações que ele estabelece administrando materiais, e fornecendo os mesmo para os demais atores e conseqüentemente, tornando-os mais dependentes do ator central. O que certa forma, não deve ser considerada como algo negativo, sendo que, mesmo que esteja gerando relações de dependência e de poder para si, tem auxiliado na sustentabilidade das demais organizações dessa rede de relação. Assim, pode-se dizer, que nos casos aqui analisados, o recurso credibilidade social e administração de materiais possa estar promovendo a proximidade entres os demais atores dessa rede de relação, pois primeiro a credibilidade social é um recurso importante para se angariar doações, e segundo, porque administram materiais que auxiliam das outras organizações na execução de suas atividades. Aqui, vale ressaltar a relevância do recurso credibilidade social na sobrevivência das organizações, bem como, para ter acesso a recursos essenciais para sua existência.

O ator *Betweenness* – que ocupa uma posição privilegiada, pois se encontra em posição de intermediação entre os demais atores – explicita seu poder mediante as relações analisadas, por meio da dependência que as demais organizações apresentaram dos recursos serviços, e roupas (recurso material e financeiro ao mesmo tempo). O ator *Betweenness* apresentou-se como um ator munido de maior grau de poder nas relações, entretanto, de forma geral, os demais atores fizeram questão de enfatizar que o relacionamento estabelecido é mínimo e bem fraco. Ou seja, embora seja confirmado o poder do ator *Betweenness* sobre os demais analisados, nesse grupo de atores, vale ressaltar que o investimento emocional dos demais no ator central é mínimo, a ponto de na primeira análise ter sido difícil identificar a relação de dependência e poder, pois o ator OB1 não se via em nenhum

tipo de relação com a organização central e enfatizava que não existia nenhum tipo de dependência. O ator *Betweenness* mantém-se bem articulado na Rede do Terceiro Setor, pois se situa na região central da cidade, e as crianças ao atingirem a idade de doze anos são encaminhadas para as outras entidades do mesmo setor para darem continuidade ao seu desenvolvimento, e nesse processo, a organização central entra em contatos com as demais instituições mais próximas dos adolescentes, formando assim, uma rede de relacionamentos que favorece o estabelecimento da sua posição central. Nos casos estudados, a OB1 mantém-se em posição de maior dependência da OCB, uma vez que encaminha periodicamente dois adolescentes aos serviços prestados pela mesma, a OB2 também, devido às doações de roupas masculinas que são repassadas para uso do público que atendem na instituição – moradores de rua. Dessa forma, percebe-se que a centralidade *Betweenness* aqui estudada, devido a sua facilidade de manter contatos com as demais instituições do setor, ajuda-as nas mais diversas necessidades.

É neste contexto de busca por uma governança mais democrática que emerge a sustentabilidade política que impulsiona e fortalece a sustentabilidade em todas as suas dimensões. A sustentabilidade neste trabalho é tratada como “pano de fundo” neste cenário cujos principais atores são as organizações sem fins lucrativos que se articulam com os demais atores da sociedade (Poder Público, Iniciativa Privada, Sociedade Civil), e que de forma implícita funcionam como uma força motriz de um fenômeno maior que é a sustentabilidade.

A sustentabilidade política, que por sua vez, é responsável por desenvolver uma governança democrática, é adotada como o carro chefe desse fenômeno maior, e que diante da análise realizada vem se fortalecendo mesmo que de forma não tão evidente. Entretanto, já é possível perceber pequenas manifestações, talvez quase imperceptível, de uma sociedade mais ativa e articulada, especialmente, quando se verifica o fato da organização central *Degree* deste trabalho, ou seja, a organização que possui mais conexões nessa rede de relações do Terceiro Setor de Londrina, não se referir à organização que mais despense recursos financeiros e materiais, mas sim, a organização que articula o recurso fiscalização e emancipação.

Assim sendo, como defendido por Sachs (2002; 2008), para que se possa avançar em direção à sustentabilidade nas suas mais diversas dimensões, é necessário atribuir à sustentabilidade política o seu devido valor. Por mais que as

conexões se demonstrarem fracas, principalmente nas falas dos entrevistados, é possível perceber um movimento de relações de interdependência no Terceiro Setor e - a partir dos fragmentos das entrevistas - nota-se que quanto mais articulados forem e quanto maior for à atuação conjunta, maior será o sucesso do propósito pelo qual ele existe.

Enfatiza-se, pois que o objetivo geral da pesquisa foi atendido diante do entendimento que as organizações centrais (Degree, Closeness e Betweenness) desse estudo se mostraram mais poderosas frente às demais organizações da rede - poder este manifesto nas relações de dependência e troca de recursos - influenciando diretamente tanto as relações entre atores quanto no acesso a recursos. Isso porque, os atores centrais evidenciaram possuir e trocar em suas relações recursos considerados escassos no Terceiro Setor, ou na rede em questão, recursos como: fiscalização, credibilidade e financeiro. Portanto, tais organizações são procuradas pelas demais da rede para que a partir de conexões estabelecidas - nem sempre fortes e frequentes, mas efetivas - consigam articular recursos necessários para a execução de suas atividades.

Destacam-se como principais achados dessa pesquisa; A presença de um interesse - mesmo que sutil - da sociedade civil pela governança democrática, causando um fortalecimento da sustentabilidade política, e conferindo a posição de centralidade de grau a uma organização de caráter Emancipatória, centralidade esta, conferida ao ator que mais recebe conexões em uma rede de relações; Além disso, observou-se a existência de comunicação, relacionamento e troca de recursos entre os atores que compõe o Terceiro Setor, com o intuito de se manterem no propósito pelo qual foram estabelecidos, ou seja, existe de fato uma rede de relações organizacionais, informal, dinâmica entre as OSFL de Londrina - Pr; Foi confirmado, por meio da Teoria de Poder e Relações de Dependência de Emerson (1962) o poder e a influência desse poder das organizações centrais no relacionamento estabelecidos com os demais atores, bem como no direcionamento de acesso a recursos dos mesmos.

Diante do caso analisado, aponta-se para estudos futuros questionamentos como: A preponderância do poder das organizações centrais se confirmaria utilizando-se outra abordagem de poder? A partir de uma rede não setorial, mas Tri-Setorial, quais seriam os atores centrais e como se daria o poder frente ao Terceiro

Setor? Qual é o papel da agência no contexto das Relações de Poder entre organizações centrais de uma rede de relações de OSFL? Nesse caso, a rede inibi ou não o oportunismo e a má fé? Como se dão os processos de coalizões a partir de organizações do Terceiro Setor em uma conjuntura de sustentabilidade?

Ao que se refere às limitações dessa pesquisa, apresentaria dois: a primeira seria o limitador tempo, pois para que se pudesse analisar de forma mais profunda as operações de equilíbrio seria necessário estabelecer um relacionamento mais intenso com as nove organizações e demandaria mais tempo para que pudesse realizar mais de uma entrevista com cada uma das organizações. A segunda limitação está na teoria de Poder e Relações de Dependência utilizada, embora a mesma tenha proporcionado resultados coerentes frente à outra abordagem utilizada – Redes Sociais - acredito que a mesma não proporcionou uma análise profunda neste contexto.

REFERÊNCIAS

- ALDRICH, H. E.; PFEFFER, J. Environments of organizations. **Annual review of sociology**, v. 2, n. 1, p. 79-105, 1976.
- ALEP, A. L. D. P. **Editais de Convocação das Instituições Declaradas de Utilidade Pública Estadual de 1991 a 2013**. [S.l.]. 2013.
- BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. R.; REYES, E. R. O campo de estudo sobre redes de cooperação interorganizacional no Brasil. **RAC**, v. 14, n. 3, p. 458-477, maio/jun./2010.
- BARCELOS, E.J.B.V; ELEUTÉRIO, R.L; GIGLIO, E.M. Análise crítica das contribuições das teses brasileiras sobre o tema de redes. **Revista Administração: Ensino e Pesquisa** - RJ. v.16, n.1, p. 41-69, 2015.
- BECKERT, J. **The Great Transformation of Embeddedness Karl Polanyi and the New Economic Sociology**. MPIfG Discussion Paper 07-01. 2007.
- BLAU, P. M. **Exchange and power in social life**. Transaction Publishers, 1964.
- BORGATTI ET AL., S. P. Network analysis in the social sciences. **Science**, v. 323, n. 5916, p. 892-895, 2009.
- CALEGARE, M.G.A; JUNIOR,N.S. A “construção” do Terceiro Setor no Brasil: da Questão Social à Organizacional. **Revista de Psicologia Política**, v.9, n.17, p.129-148, 2009.
- CANONICE, Bruhmer Cesar Forone. **Normas e padrões para elaboração de trabalhos acadêmicos**. 3. ed. Maringá: EDUEM, 2014.
- CARVALHO, G. A saúde pública no Brasil. **Estudos avançados**, v. 27, n. 78, p. 7-26, 2013.
- CASA DO BOM SAMARITANO. **Casa do Bom Samaritano**. Disponível em: <<http://casadobomsamaritano.com.br/>> Acesso em: 8 de Fevereiro de 2018.
- CASA DO CAMINHO LONDRINA. **Casa do Caminho**. Disponível em: <<http://www.casadocaminholondrina.org.br/site/>> Acesso em: 15 de Fevereiro de 2018
- CASCIARO, T; PISKORSKI, M. J. Power imbalance, mutual dependence, and constraint absorption: A closer look at resource dependence theory. **Administrative science quarterly**, v. 50, n. 2, p. 167-199, 2005.
- CIDADE SUSTENTÁVEL. **A cidade de Londrina conseguiu aliar coleta seletiva com responsabilidade social empresarial**. Disponível em: <<http://www.cidadessustentaveis.org.br/boas-pr%C3%A1ticas/coleta-seletiva-com-responsabilidade-social-0>> Acesso em: Acesso em: 07 out. 2017.

CONTE, P. **Redes de relações sociais e a convergência de objetivos de sustentabilidade: estudos em organizações sem fins lucrativos de Londrina - PR**. 2017. Dissertação (Mestrado em Administração)–Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2017.

COOK, K.S; CHESHIRE, C; GERBASI, A. Power, dependence and Social Exchange. In: **Contemporary social psychological theories**, 2006, p. 194-216.

COOK, K. S.; EMERSON, R. M. Power, equity and commitment in exchange networks. **American sociological review**, p. 721-739, 1978.

COOK, K. S.; GILLMORE, M. R. Power, dependence, and coalitions. **Advances in group processes**, v. 1, n. 1, p. 27-58, 1984.

DAVIS, G. F.; COBB, J. A. Resource dependence theory: Past and future. In: _____. **Stanford's organization theory renaissance, 1970–2000**. Emerald Group Publishing Limited, 2010. p. 21-42.

DEMO, P. **Solidariedade como efeito de poder**. São Paulo, Instituto Paulo Freire, 2002.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. **Qualitative research**. Thousand Oaks ua, p. 413-427, 2000.

DOVERS, S. R. Sustainability: demands on policy. **Journal of Public Policy**, v. 16, n. 3, p. 303-318, set./dez., 1996.

EMERSON, R. M. Power-dependence relations. **American sociological review**, p. 31-41, 1962.

FALCONER, A.P. **A promessa do terceiro setor: Um Estudo sobre a Construção do Papel das Organizações Sem Fins Lucrativos e do seu Campo de Gestão**. 1999. (Dissertação)-Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 1999.

FISCHER, R.M. Estado, Mercado e Terceiro Setor: uma análise conceitual das parcerias intersetoriais. **Revista de Administração – SP**, v.40, n.1, p. 5-18, 2005.

FISCHER, R.M; FALCONER, A.P. Desafios da parceria governo e terceiro setor. **Revista de Administração – SP**, v.3, n.1, p.12-19, 1998.

FOLHA DE LONDRINA. **Aliado do bem**. Disponível em: <<https://www.folhadelondrina.com.br/cidades/aliado-do-bem-978311.html>> Acesso em: 18 de Fevereiro de 2018.

FREEMAN, L.C. **Centrality in networks: I**. Conceptual clarification. **Social Networks** 1, 1979, p. 215–239.

FOLADORI, G. Avances y límites de la sustentabilidad social. In: **Economía, Sociedad y Territorio**. vol. III, num. 12, 2002, p. 621-637.

GAMBETTA, Diego et al. Can we trust trust. **Trust: Making and breaking cooperative relations**, v. 13, p. 213-237, 2000.

GEO 5. **GEO 5 para o Setor de Negócios**: Impactos de um meio ambiente em mudanças sobre o setor corporativo. PNUMA – Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente, 2013

GIGLIO, E; PUGLIESE, R. L; SILVA, R. M. Análise dos conceitos de poder nos artigos brasileiros sobre redes. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 10, n. 3, 2012.

GLADWIN, T.; KENNELLY, J.; KRAUSE, T. Shifting paradigms for sustainable development. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 4, p. 878-907, 1995.

GODOI, C. K.; MATTOS, P. L. C. L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, C. K.; BANDEIRADE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006, p. 301-323.

GODOY, A. S. O estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRADE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 115-144.

GODOY, A.S. Pesquisa Qualitativa: Tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, n.3, p,20-29, maio/1995.

GOHN, M. G. **Movimentos sociais na contemporaneidade**. Revista brasileira de Educação, v. 16, n. 47, 2011.

GOODE, J. W; HATT, P. K. **Métodos em pesquisa social**, trad. Carolina M. Bori. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1968.

GRANOVETTER, M; SWEDBERG, R. **The sociology of economic life**. Westview Pres, San Francisco: Oxford, 1992.

GRANOVETTER, M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. **The American Journal of Sociology**, v.91, n.3, p.481-510, 1985.

GRANOVETTER, M. S. The strength of weak ties. **American journal of sociology**, p. 1360-1380, 1973.

GRANOVETTER, M., Castilla, E., Hwang, H., & Granovetter, E. **Social Networks in Silicon Valley**. The Silicon Valley Edge, p. 218-247, 2000

GRANOVETTER, Mark. The impact of social structure on economic outcomes. **Journal of economic perspectives**, v. 19, n. 1, p. 33-50, 2005.

HANNEMAN, R. A.; RIDDLE, M. **Introduction to Social Network Methods**. Califórnia: University of California, 2005.

HANNEMAN, Robert A.; RIDDLE, Mark. **Introduction to social network methods**. 2005.

HARDY, C ; CLEGG, S. R. **Alguns ousam chamá-lo de poder**. Handbook de estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, ed.2, 260-289, 2001.

HILLMAN, A.J.; WITHERS, M. C.; COLLINS, B. J. Resource dependence theory: A review. **Journal of management**, v. 35, n. 6, p. 1404-1427, 2009.

HOPWOOD, B.; MELLOR, M.; O'BRIEN, G. Sustainable development: mapping different approaches. **Sustainable development**, v. 13, n. 1, p. 38-52, 2005.

KADUSHIN, C. **Understanding social networks: theories, concepts and findings**. [S.I.]: Oxford University Press, 2012.

KATES, R. W. E. A. **Sustainability science**. Science, v. 292, n. 5517, p. 641-642, 2001.

LAR ANÁLIA FRANCO. **Lar Anália Franco: Quem somos**. Disponível em: <<http://laranaliafranco.com.br/>> Acesso em: 12 de Fevereiro de 2018.

LÉVESQUE, B. Contribuição da Nova Sociologia Econômica para repensar a economia no sentido do Desenvolvimento sustentável. **Revista RAE**, Rio de Janeiro: FGV, v. 47, n. 2, p. 49-60, abr./jun. 2007. (Traduzido do francês por Maurício Serva).

LÉVESQUE, B.; BOURQUE, G.; FORGUES,É. **La nouvelle sociologie économique: originalité et diversité des approches**. Paris: Desclée de Brouwer, 2001.

LUZIO-DOS-SANTOS, L.M. **Socioeconomia: Solidariedade, Economia Social e as Organizações em debate**. São Paulo: Atlas, 2014.

MARTES, A. C. B.; BULGACOV, S.; NASCIMENTO, M. R. do; GONÇALVES, S. A.; AUGUSTO, P. M. Fórum – Redes sociais e interorganizacionais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 46, n. 3, p. 10-15, 2006.

MENDONÇA, P. M; ARAUJO, E. T. Sustentabilidade Organizacional e as ONGS: Contribuições da Teoria da Dependência de Recursos. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 12, n. 1, 2011.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO. **Qual a diferença entre o PAC1 e o PAC2?** Disponível em: <www.planejamento.gov.br/servicos/faq/pac-programa-de-aceleracao-do-crescimento/visao-geral/qual-a-diferenca-entre-pac1-e-pac2> Acesso em: 21 fev. 2018.

MITCHELL, J. C. (Ed.), **Social networks in urban situations**. Manchester: University of Manchester Press, 1969.

MIZRUCHI, M. S. Análise de Redes Sociais: Avanços recentes e controvérsias atuais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.46. n.3. p.72-86. Jul./Set. 2006.

MILES, M. B.; HUBERMAN, M. A.; SALDAÑA, J. **Qualitative Data Analysis: A Methods Source book**. 3. ed. [S.I.]: Sage Publications, 2014.

MONTAÑO, C. **Terceiro setor e questão social: Crítica ao padrão emergente de intervenção social**. 5 ed. São Paulo: Cortez, 2008.

MORAES, R. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

NAÇÕES UNIDAS. **Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts**. New York, 2003.

NASCIMENTO-CASTELLO, R. do; LIMA, M. A. S; RAMOS, N. R. G. Organizações do terceiro setor e a teoria da dependência de recursos: um estudo de Benevides, na Amazônia Brasileira, e Ilha de Santiago, em Cabo Verde, na África. In. 2^{ÈME} CONGRÈS TRANSFORMARE, 2., 2012, Paris. **Anais...** Paris, 2012.

OBSERVATÓRIO DE GESTÃO PÚBLICA. **Observatório de Gestão Pública de Londrina**. Disponível em: < <http://observatoriolondrina.org.br/>> Acesso em: 13 de Fevereiro de 2018.

O'CONNOR, J. ¿Es posible el capitalismo sostenible? **Red Papeles de Población**, v. 6, n. 24, abr./jun. 2000.

OLIVEIRA, L.F.C; SACOMANO NETO, M. **Relações de poder em redes de negócios**: Um estudo bibliométrico a partir da Web of Science. Anais Simpoi, 2014.

OLIVER, A. L., & EBERS, M. (1998). Networking network studies: an analysis of conceptual configurations in the study of inter-organizational relationships. **Organization Studies**, 19(4), 549-583.

PFEFFER, J ; SALANCIK, G. R. **The external control of organizations**, 1978, p. 39-61.

PFEFFER, J; SALANCIK, G. R. **The external control of organizations: A resource dependence perspective**. Stanford University Press, 2003.

PIERRI, N. El Proceso histórico y teórico que conduce a la propuesta del desarrollo sustentable. In: FOLADORI, G; PIERRI, N. **¿Sustentabilidade?** Desacuerdos sobre el desarrollo sustentable. Miguel Angel Porrúa: México, 2005.

POLANYI, K. The economy as an instituted process. In: GRANOVETTER, M.S; SWEDBERG, R.(ed). **The Sociology of economic life**. Boulder. CO: Westview Press, 1992.

PORTAL DO INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. **Como criar museus**. Disponível em: < <http://www.museus.gov.br/os-museus/como-criar-museus/>> Acesso em: 06 de Fevereiro de 2018.

PORTO-GONÇALVES, C.W. A Ecologia Política na América Latina: reapropriação social da natureza e reinvenção dos territórios. **Revista Interthesis** – SC, v.9, n.1, 2012.

PREFEITURA DE LONDRINA. **Londrina é convidada a integrar Clube de Cidades Sustentáveis em evento na China**. (Ana Paula Hedler). Disponível em:<http://www.londrina.pr.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=26639:londrina-e-convidada-a-integrar-clube-de-cidades-sustentaveis-em-evento-na-china&catid=108:destaques> Acesso em: 07 out. 2017.

PUFFAL, D. P.; PUFFAL, C. W. A evolução do campo de estudos de redes interorganizacionais: uma análise de publicações internacionais das relações entre empresas. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v.1, n.3, p. 63-86, maio/ago., 2014.

RATTNER, H. Sustentabilidade: uma visão humanista. In: **Ambiente e Sociedade**, jul./dec. 1999, n. 5, p. 233-240.

RAUD-MATTEDI, C. Análise crítica da Sociologia Econômica de Mark Granovetter: os limites de uma leitura do mercado em termos de redes e imbricação. **Revista Política e Sociedade**, n.6, 2005.

ROMAGNOLO, D. F, et al. Movimento pela Paz e Não violência–Londrina Pazeando: Atores Proeminentes como possíveis facilitadores de mobilizações na rede social. **II Encontro Latino Americano de Universidades Sustentáveis**. Porto Alegre, p. 1-14, 2015.

ROMAGNOLO, D.F. **A Imersão de Redes Sociais em Ações de Participação Cidadã no Movimento Social Pela Paz em Londrina-Paraná**. Dissertação (Mestrado em Administração)–Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2016.

SACHS, I. **Desenvolvimento**: incluyente, sustentável, sustentado. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SACHS, I. Estratégias de transição para o século XXI. In: BURSZTYN, M. **Para pensar o desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Brasiliense, 1993. p. 29-56.

SALAMON, L. A emergência do Terceiro Setor – uma revolução associativa global. **Revista de Administração**, v. 33, n. 1, p. 5-11, 1998.

SALAMON, L; ANHEIER, H. **Toward an understanding of the international nonprofit sector**: the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, Nonprofit Management and Leadership, v. 2, ed.3, 1992.

SCHERER-WARREN, Ilse. Das mobilizações às redes de movimentos sociais. **Sociedade e estado**, v. 21, n. 1, p. 109-130, 2006.

SCHNAIBERG, Allan. **Sustainable development and the treadmill of production**. The Politics of Sustainable Development. Theory, Policy and Practice within the European Union. London & New York: Routledge, 1997.

SCOTT, R. **Social Network Analysis**. London: Sage, 2001.

SAMPIERI, R. H; COLLADO, C.F; LUCIO, M. P. **Metodologia de Pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SEGHEZZO, L. The five dimensions of sustainability, **Environmental Politics**, v. 18, n. 4, p. 539-556, 2009.

SERVA, M.; ANDION, C. Teoria das organizações e a nova sociologia econômica: um diálogo interdisciplinar. **Revista RAE**, Rio de Janeiro: FGV, v. 46, n. 2, p. 10-21, abr./jun. 2006.

SMELSER, N. J; SWEDBERG, R. **The handbook of economic sociology**. 2ed. Russell Sage Foundation, New York, 2005.

STRAUSS, A; CORBIN, J. **Pesquisa Qualitativa**: Técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de Teoria Fundamentada. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SWEDBERG, R. **Principles of economic sociology**. Princeton University Press, New Jersey, 2003.

SWEDBERG, R. Sociologia Econômica: hoje e amanhã. Tempo Social – **Revista de Sociologia da USP**. São Paulo, v.16, n.2, 2004.

TAKANO, J. **O Capital Social na perspectiva de Redes Sociais no Conselho Municipal de Cultura de Paz em Londrina-PR**. Dissertação (Mestrado em Administração)–Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2017.

TICHY, N. M.; TUSHMAN, M. L.; FOMBRUN, C. Social network analysis for organizations. Academy of Management. **The Academy of Management Review**, Briarcliff Manor, v.4, n.4, p. 507-519, Oct. 1979.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VINHA, V.G. Polanyi e a Nova Sociologia Econômica: Uma aplicação contemporânea do conceito de enraizamento social. **Econômica**, Niterói-RJ, v.3, n.2, 2003.

ZHANG, M. Social Network Analysis: History, Concepts and Research. In: (ED.), B. F. **Handbook of Social Network Technologies and Applications**. [S.l.]: Springer Science & Business Media, 2010.

WCED, U. N. **Our common future. World Commission on Environment and Development**. [S.l.]: Oxford University Press, 1987.

WEBER, M. **Economy and society: an outline of interpretive sociology**. Berkeley: University of California Press, 1978.

ANEXOS

Quadro 1 – Características que distinguem a Economia (Microeconomia) e Sociologia Econômica

MICROECONOMIA	SOCIOLOGIA
O ponto de partida analítico da economia é o "indivíduo".	Os pontos de partida analíticos da sociologia econômica são os: "grupos, instituições e sociedade".
Os atores "não estão" conectados uns aos outros.	Os atores "estão conectados" uns aos outros, e se influenciam mutuamente.
Ação economicamente racional, em que ator tem um conjunto de preferências dadas e estáveis.	Vários tipos possíveis de ação econômica, podendo ser racional, tradicional ou afetiva.
Racionalidade como uma suposição	Racionalidade como uma variável, um fenômeno a ser explicado.
Ação econômica como resultado da relação entre gostos dados, por um lado, e os preços e quantidades de bens e serviços, por outro.	Ação econômica evidenciada pelo fato de que todos os processos e objetos econômicos são caracterizados pelo significado que eles têm para a ação humana. Os significados são historicamente construídos e devem ser investigados empiricamente, e não devem simplesmente ser derivados de suposições e circunstâncias externas.
Considera a ação econômica como um intercâmbio entre iguais e, portanto, teve dificuldade em incorporar a dimensão do poder.	Dá um lugar mais amplo e mais saliente à dimensão do poder na ação econômica. Weber (1922, 1978) alega que é importante incluir o poder de controle no conceito sociológico de ação econômica.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Smelser e Swedberg (2005)

Quadro 2 – Nova Sociologia Econômica - Estados Unidos (anos de 1980)

Nova Sociologia Econômica Estados Unidos (anos de 1980)	
PRONUNCIAMENTO DOCTRINÁRIO	Mark Granovetter, <i>“Economic action and social structure: the problem of embeddedness”</i> .
ENFOQUE BÁSICO	Os fenômenos econômicos cruciais deveriam ser analisados com ajuda da sociologia. Os seguintes enfoques parecem especialmente úteis nesse empreendimento: teoria das redes, teoria das organizações e sociologia cultural.
CONCEITOS TEÓRICOS	“Enraizamento ou Imersão”, “a construção social da economia”.
TEMA	O termo “nova sociologia econômica” foi cunhado por Mark Granovetter numa conferência pronunciada na Associação Norte-Americana de Sociologia, em Washington, D.C., em 1985. A mensagem básica era a de que a moderna sociologia econômica, contrastada com a “velha sociologia econômica” dos anos de 1960 (Parsons, Moore etc.), deveria focalizar as instituições econômicas chave.

Fonte: Adaptado da obra de Richard Swedberg, *“Principles of economic sociology”*, 2003, p. 34. “Swedberg (2003b), Principles of economic sociology. Princeton, Princeton University Press”.

Quadro 3 – Principais áreas de estudos das redes sociais

Faceta de Configuração	Rede Social	Poder e Controle	Institucionalismo	Economia Institucional e Estratégia
Teorias	Rede	Poder político, dependência de recursos, trocas.	Institucional	Custo de transação, estratégia.
Laços	Políticos, horizontais	Políticos	Social	Diádicos, verticais, posse, contratuais.
Nível de Análise	Individual	Região/indústria	Societal, grupos de indivíduos.	Organizacional
Antecedentes	Posição na rede	Congruência de objetivos, dependência, conflito.	Densidade organizacional, confiança.	Restrições de mercado, recursos materiais, estabilidade, generosidade de recursos, especificidade de ativos.
Resultados	-	Poder/control, centralidade, estabilidade, participação política.	Densidade, conflito, legitimidade, extinção, persistência, compromisso, confiança, tamanho.	Sucesso, tomada de controle, custo/preço, fazer ou terceirizar, oportunismo.

Fonte: Oliver e Ebers (1998, p. 564).

Quadro 4 – Critérios de Sustentabilidade de Sachs

1. Social	Alcance de um patamar razoável de homogeneidade social; Distribuição de renda justa; Emprego pleno e/ ou autônomo com qualidade de vida decente; Igualdade no acesso aos recursos e serviços sociais.
2. Cultural	Mudanças no interior da continuidade (equilíbrio entre respeito à tradição e inovação); Capacidade de autonomia para elaboração de um projeto nacional integrado e endógeno (em oposição às cópias servis dos modelos alienígenas); Autoconfiança combinada com abertura para o mundo
3. Ecológica	Preservação do potencial do capital natureza na sua produção de recursos renováveis; Limitar o uso dos recursos não renováveis.
4. Ambiental	Respeitar e realçar a capacidade de autodepuração dos ecossistemas naturais;
5. Territorial	Configurações urbanas e rurais balanceadas (eliminação das inclinações urbanas nas alocações do investimento público); Melhoria do ambiente urbano; Superação das disparidades inter-regionais; Estratégias de desenvolvimento ambientalmente seguras para áreas ecologicamente frágeis (conservação da biodiversidade).
6. Econômica	Desenvolvimento econômico intersetorial equilibrado; Segurança alimentar; Capacidade de modernização contínua dos instrumentos de produção; Razoável nível de autonomia na pesquisa científica e tecnológica; Inserção soberana na economia internacional.
7. Política	Desenvolvimento econômico intersetorial equilibrado; Segurança alimentar; Capacidade de modernização contínua dos instrumentos de produção; Razoável nível de autonomia na pesquisa científica e tecnológica; Inserção soberana na economia internacional.
8. Política (internacional)	Eficácia do sistema de prevenção de guerras da ONU, na garantia da paz e na promoção da cooperação internacional; Um pacote Norte-Sul de co desenvolvimento, baseado no princípio de igualdade (regras do jogo e compartilhamento da responsabilidade de favorecimento do parceiro mais fraco); Controle institucional efetivo do sistema internacional financeiro e de negócios; Controle institucional efetivo da aplicação do Princípio da Precaução na gestão do meio ambiente e dos recursos naturais; Prevenção das mudanças globais negativas; proteção da diversidade biológica (e cultural); e gestão do patrimônio global, como herança comum da humanidade; Sistema efetivo de cooperação científica e tecnológica internacional e eliminação parcial do caráter de commodity da ciência e tecnologia.

Fonte: Sachs (2002, p. 85-88).

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

“REDES E RELAÇÕES DE PODER COMO INFLUÊNCIAS À ACESSO DE RECURSOS EM ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS DE LONDRINA-PR.”

Prezado(a) Senhor(a):

Gostaríamos de convidá-lo (a) para participar da pesquisa “**Redes e Relações de poder como influências à acesso de recursos em Organizações Sem Fins Lucrativos de Londrina - PR**”, sob responsabilidade da pesquisadora Raphaela Amaoka Bernardino, cujo objetivo da pesquisa é “Compreender como as relações de poder entre os atores com maior centralidade na rede de OSFL de Londrina – PR influenciam as relações entre atores e direciona o acesso a recursos”.

Sua participação é muito importante e ela se daria por meio de **entrevistas semiestruturada com gravação de áudio** para posterior transcrição e análise de dados. Além disso, contaremos com a possibilidade de uma análise documental (material digital e eletrônico que poderá estar disponível na internet ou ser disponibilizado pelo próprio entrevistado podendo apresentar informações adicionais a respeito da organização) e observações do cotidiano (alguma atividade ou evento) da organização, podendo ocorrer em uma ou duas sessões, de uma ou duas horas cada.

Esclarecemos que sua participação é totalmente voluntária, podendo o (a) senhor (a): recusar-se a participar, ou mesmo desistir a qualquer momento, sem que isto acarrete qualquer ônus ou prejuízo à sua pessoa. Esclarecemos, também, que suas informações serão utilizadas somente para os fins desta pesquisa e que os resultados da pesquisa serão publicados, resguardando os seus dados pessoais. Pedimos permissão apenas para a divulgação do nome da organização e dos dados coletados durante a disseminação dos resultados. Esclarecemos ainda, que o (a) senhor (a) não pagará e nem será remunerado (a) por sua participação.

Os benefícios esperados desta pesquisa, estão primeiramente associados a aproximação da academia com a sociedade, além de gerar conhecimento e avanço para área da Administração. Quanto aos riscos, informamos que eles não existem, uma vez que faremos uso apenas de informações coletadas por meio de entrevistas, observações e documentos.

Caso o (a) senhor(a) tenha dúvidas ou necessite de maiores esclarecimentos poderá nos contatar Raphaela Amaoka Bernardino – Rua Moisés Dias Martins, 135. Cornélio Procópio-PR, telefone (43) 99614-1838. Ou ainda, entrar em contato com a coordenação do PPGA/UEL - CESA - Campus Universitário: Rod. Celso Garcia Cid, Km 380, (43) 3371-4693 - Londrina-PR.

Este termo deverá ser preenchido em duas vias de igual teor, sendo uma delas devidamente preenchida, assinada e entregue ao (à) senhor(a).

Londrina, ___de _____ de 2018.

Raphaela Amaoka Bernardino

Pesquisador Responsável

RG: 9.819.035-0

Eu, _____, em
posição de _____ da Organização _____
(Londrina - PR) tendo sido devidamente esclarecido sobre os procedimentos da
pesquisa, concordo em participar **voluntariamente** da pesquisa descrita acima.
Estando ciente que o meu aceite significa que as informações conseguidas por meio
de entrevistas, documentos e observação (autorizada) podem ser utilizadas para a
academia e para a ciência, nos artigos científicos, trabalhos acadêmicos, textos e
dissertação que serão redigidos a partir da pesquisa da qual se trata este formulário
de consentimento.

Assinatura: _____

Data: _____