



CONFIGURAÇÃO E COMPOSIÇÃO DE UMA REDE DE COOPERAÇÃO PARA DESENVOLVIMENTO EM ECONOMIA SOLIDÁRIA

Configuration and Composition of a Cooperation
Network for Development in Solidary Economy

Configuración y Composición de una Red de
Cooperación para el Desarrollo em Economía Social

Bianca Polotto Cambiaghi (USP)*

João Luiz Passador (USP)**

* Mestre em Ciências na área de Administração de Organizações na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo (FEA-RP / USP). Possui graduação em Engenharia de Produção pela Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo (EESC / USP). Experiência nas áreas de gestão de projetos, desenvolvimento local, economia solidária, gestão pública, responsabilidade social e relacionamento comunitário.

Endereço: Rua Silveira Martins, 30, apto 412, Flamengo. CEP: 22221-000, Rio de Janeiro – RJ

Email: bia_polotto@yahoo.com.br

** Professor associado do Departamento de Administração da Faculdade de Economia Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo. Doutorado em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas - SP (2000). Mestrado em Administração Pública e Governo pela Fundação Getulio Vargas - SP (1993). Especialização pela Universidade Comerciale Luigi Bocconi, Milão - Itália (1990). Graduação em Administração pela Fundação Getulio Vargas - SP (1988) e graduação em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo (1992). Atua como coordenador do Centro de Estudos em Gestão e Políticas Públicas Contemporâneas - GPublic, com ênfase na pesquisa de cooperação e gestão de redes interorganizacionais, políticas públicas para o desenvolvimento e educação formal de gestores. Endereço: Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Departamento de Administração. Avenida dos Bandeirantes, 3900, Monte Alegre. CEP: 14040-905, Ribeirão Preto – SP.

Email: jlpassador@usp.br

Resumo

O fenômeno da economia solidária tem se fortalecido desde a década de 1980 e, recentemente, vem sendo adotado por governos

locais visando a combater o desemprego e proporcionando a construção de organizações autogestionáveis baseadas na cooperação e na valorização dos conceitos de democracia, participação e cidadania. Para implantação de

políticas públicas, novas formas de organização social têm surgido e se desenvolvido, com particular destaque para as redes que envolvem o setor público, as universidades, a sociedade civil organizada e os próprios empreendimentos econômicos solidários. Assim, o objetivo deste trabalho foi identificar os atores da rede de cooperação para o desenvolvimento em economia solidária do município de São Carlos-SP, e comparar sua composição com o movimento nacional de economia solidária. A pesquisa, de caráter exploratório, teve como coleta de dados entrevistas semiestruturadas junto aos líderes de dez organizações participantes da rede. Os resultados obtidos apontam uma tendência do nível local em acompanhar a composição do movimento nacional da economia solidária, além de apontar uma rede bastante heterogênea no município. De maneira geral, conclui-se que a configuração em rede é uma forma bastante inovadora de tratar as questões sociais atuais, em específico, a economia solidária, que é um fenômeno complexo e com diversos desafios.

Palavras-chave

Redes de Cooperação. Desenvolvimento Local. Economia Solidária.

Abstract

The phenomenon of solidary economy has strengthened since the 1980s, and recently have been adopted by local governments to struggle against unemployment and build “selforganizing” organizations based on cooperation and appreciation of the concepts of democracy, participation and citizenship. To implement these policies, new forms of social organization have emerged and developed, with particular emphasis on networks that involve the public sector, academia, civil society organizations and social economy enterprises. Therefore, the objective of this work was to identify the actors of a

cooperation network for development in solidary economy in the city of São Carlos, and compare its composition with the national movement of solidary economy. The research was exploratory and data collection was semi-structured interviews with the leaders of ten organizations participants of the network. The results indicate a tendency of the local level go along with the composition of the national movement of solidary economy. Further, the network in the city is very heterogeneous. Thus, the conclusion is that the configuration as networks is a very innovative way of treating social issues, in specific the solidary economy, which is a complex phenomenon and with lots of challenges.

Keywords

Cooperation Networks. Local Development. Solidary Economy.

Resumen

El fenómeno de la economía social se ha fortalecido desde la década de 1980, y recientemente ha sido adoptado por los gobiernos locales en la lucha contra el desempleo y construir organizaciones auto gestionados basados en la cooperación y la apreciación de los conceptos de democracia, participación y ciudadanía. Para llevar a cabo estas políticas, nuevas formas de organización social han surgido y desarrollado, con especial énfasis en las redes que involucran al sector público, la academia, la sociedad civil y las propias organizaciones económicas solidarias. El objetivo de este trabajo fue identificar los actores de la red de cooperación para el desarrollo de la economía social de São Carlos-SP, y comparando su composición con el movimiento nacional de la economía solidaria. La investigación, de carácter exploratorio, fue recolectar datos por medio de entrevistas casi estructuradas con diez líderes de organizaciones que participan de la red. Los resultados muestran una tendencia de lo local a

seguir la composición del movimiento nacional de la economía solidaria, y mostrar una red muy heterogénea en el municipio. En general, se concluye que la configuración de la red es un regalo muy innovadores los actuales problemas sociales, en particular la economía social, que es un fenómeno complejo, con muchos desafios.

Palabras clave

Red de Cooperación. Desarrollo Local. Economía Social.

1. Introdução

A economia solidária (ES), fortalecida a partir da década de 1980, consiste na busca, por parte de trabalhadores desempregados e insatisfeitos com o sistema capitalista, por novas formas de organização do trabalho, em que princípios como o associativismo e a autonomia dos trabalhadores são mais importantes que o capital e o individualismo (SINGER, 2003).

Essa alternativa ao capitalismo constitui um movimento cada vez mais sólido e importante no cenário mundial (CATTANI, 2003). Como principais representantes, a economia solidária possui as cooperativas de produção, regidas por princípios de solidariedade, autogestão, cooperação, democracia e repartição dos ganhos entre todos os cooperados.

Outros exemplos de iniciativas de economia solidária, ou também chamadas de empreendimentos econômicos solidários (EES), são associações, grupos de produção e de consumo, redes e clube de trocas, coletivos de geração de renda, sistemas de comércio justo e de finanças e fábricas recuperadas que atuam em diversos setores como de produção, serviços, comércio e crédito.

A principal característica dos empreendimentos é sua forma de organização,

realizada por meio da autogestão. Esta confere a todos os trabalhadores a posição de donos do empreendimento, em que cada membro representa um voto. Desta forma, as decisões sobre os rumos do empreendimento são discutidas e consentidas por todos os membros, normalmente por meio de assembleias, em que todos são iguais com direito a voz e voto. Os empreendimentos solidários possuem a capacidade de reduzir as desigualdades econômicas, pois os detentores do capital são os próprios detentores da força de trabalho (ASSEBURG; GAIGER, 2007), ou seja, os trabalhadores como proprietários associados do empreendimento recebem o capital excedente e este é convertido em patrimônio pessoal e/ou coletivo, fazendo fluir para eles próprios os frutos da atividade econômica.

Neste cenário, tanto o governo federal quanto os governos locais vêm desenvolvendo ações para estimular e potencializar as iniciativas de economia solidária que, cada vez mais, se articulam com outros atores da sociedade. As parcerias são vistas como fator relevante para a promoção do desenvolvimento local. Os programas de desenvolvimento local lidam com complexos e variados problemas políticos, econômicos, sociais, ambientais e culturais, evidenciando o desafio de articulação entre essas dimensões. Segundo Peci e Costa (2002), esse desafio de sanar problemas complexos e multissetoriais necessita da adoção de uma perspectiva integrada através da construção e/ou fortalecimento de redes. Estas constituem as chamadas redes de compromisso social (INOJOSA, 1999) ou redes de políticas públicas (PECI; COSTA, 2002).

As redes podem apresentar diferentes objetivos, normalmente de cunho público, e podem ser formadas por organizações participantes de diferentes setores. De acordo com Costa (2003), com o advento das redes, uma nova cultura política é criada, e se caracteriza pela formação de parcerias entre governos municipal, estadual, federal, empresas, universidades, organizações não governamentais (ONG),

associações, movimentos sociais e comunidade, com o objetivo de promover o desenvolvimento de um território e a consequente melhoria das condições de vida da população.

Diante do contexto descrito e da realidade de vários municípios brasileiros que exibem um quadro relativamente exitoso em termos de desenvolvimento da economia solidária, surge o interesse de identificar os principais atores da rede de cooperação para o desenvolvimento em economia solidária do município de São Carlos-SP, e comparar sua composição com o movimento nacional de economia solidária.

Para atingir o objetivo proposto, foram feitas entrevistas semiestruturadas junto aos líderes de dez organizações participantes da rede, além de pesquisa bibliográfica e observação direta.

2. O fenômeno da economia solidária

Por se tratar de um fenômeno recente, apesar de existirem vários estudos a seu respeito, não há uma definição única e unânime para o conceito de economia solidária. Paul Singer, considerado o principal pesquisador e pensador brasileiro nesse campo, define o fenômeno como um:

(...) modo de produção e distribuição alternativo ao capitalismo, criado e recriado periodicamente pelos que se encontram (ou temem ficar) marginalizados do mercado de trabalho. (...) O modo solidário de produção e distribuição parece à primeira vista um híbrido entre o capitalismo e a pequena produção de mercadorias. *Mas, na realidade, ele constitui uma síntese que supera ambos* (SINGER, 2002, p. 13, grifo do autor).

Para esse autor, a economia solidária supera de forma dialética o capitalismo e a produção simples de mercadorias, por fazer

a união entre a posse e o uso dos meios de produção e distribuição, característica da pequena produção, ao mesmo tempo em que permite a socialização desses meios (que podem ser operados por um grande número de pessoas), cuja característica é típica do capitalismo. Assim, da relação dialética entre essas modalidades, a pequena produção de mercadorias (tese) e o capitalismo (antítese), surge a economia solidária (síntese), que se distancia e supera ambos. Para Singer (2002), a economia solidária une capital e trabalho em oposição ao capitalismo que tem como principal característica a separação entre esses elementos. Na economia regida pelo capital, cabe aos detentores deste (as empresas capitalistas) contratar ou não a força de trabalho, a qual é mantida em 'estoque', o chamado exército de reserva, denominado pela teoria marxista.

Para Jean-Louis Lavielle (1994 *apud* FRANÇA FILHO, 2007), a economia solidária se define como uma economia plural, uma tentativa inédita de união de três tipos de economia: mercantil, não mercantil e não monetária; conceitos estes baseados nas ideias de Karl Polanyi. A economia é entendida como toda forma de produzir e distribuir riquezas, e pode ser:

- Mercantil: referente à economia de mercado, marcada pela impessoalidade e pela troca/venda de bens e/ou serviços por moeda equivalente;
- Não mercantil: referente à redistribuição dos recursos por instituições públicas (Estado), verticalizando a relação de troca;
- Não monetária: referente às contribuições voluntárias fundadas no princípio da reciprocidade, em específico pela lógica da dádiva, que objetiva a conservação dos laços sociais e não somente a circulação de bens e/ou serviços.

A partir desses conceitos, a economia solidária é vista como uma articulação inédita entre as três formas de economia, e não como

uma nova forma econômica, que se sobrepõe às existentes. Em geral, as iniciativas de economia solidária contêm “ao mesmo tempo: venda de um produto ou prestação de um serviço (recurso mercantil); subsídios públicos oriundos do reconhecimento da natureza de utilidade social da ação organizacional (recurso não mercantil); e trabalho voluntário (recurso não monetário)” (FRANÇA FILHO, 2002, p. 13).

Segundo França Filho (2002), a economia solidária possui uma importante característica que trata da construção conjunta da oferta e da demanda de produtos e serviços em determinada comunidade. Essa construção conjunta advém da articulação entre os produtores e/ou prestadores de serviço com os consumidores e/ou usuários de serviços, substituindo, assim, a autorregulação do mercado (conceito conhecido como “a mão invisível”) e sugerindo outro modo de regulação da vida em sociedade. Esta outra regulação da vida social permite a utilização do conceito de *prossumidores*, resultante da união entre produtores e consumidores (FRANÇA FILHO, 2002).

No entanto, a vocação da economia solidária em ser uma economia de *prossumidores* nem sempre ocorre na prática (FRANÇA FILHO, 2008). Sua ocorrência é facilitada em meio a redes locais de economia solidária. Uma rede de economia solidária consiste na articulação de vários empreendimentos com o objetivo de garantir a sustentabilidade dos mesmos e “fortalecer o potencial endógeno de um território na sua capacidade de promoção do seu próprio processo de desenvolvimento” (FRANÇA FILHO, 2008, p. 224). As redes de empreendimentos são defendidas, também, por Mance (2003) que as classifica de redes de colaboração solidária, cujo objetivo principal é:

gerar trabalho e renda para as pessoas que estão desempregadas e marginalizadas ou que desejam construir novas relações de produção, melhorar o padrão de consumo de todos os que dela

participam, proteger o meio ambiente e construir uma nova sociedade em que não haja a exploração das pessoas ou a degradação do equilíbrio ecológico (MANCE, 2003, p. 81).

Diante da discussão sobre a economia solidária, é possível notar que ela se configura como um fenômeno com características bastante diferentes e, em sua maioria, opostas ao capitalismo. Para alguns, a economia solidária é uma alternativa ao modo de produção dominante e seu objetivo é o de substituir o capitalismo. No entanto, não são todos os autores e envolvidos no movimento que defendem esta colocação. Segundo Azambuja (2009), Paul Singer e Euclides André Mance apoiam a economia solidária como uma alternativa ao sistema capitalista, enquanto Luis Razeto e Jean-Louis Laville acreditam que a economia solidária é um projeto de inserção da solidariedade nas atividades econômicas, mas que pode ser feita de várias formas e não necessariamente oposta ao capitalismo. Da mesma forma, França Filho e Gaiger se inserem na perspectiva de que a economia solidária apresenta valores distintos ao capitalismo e se configura como uma alternativa de projeto político de sociedade, mas não necessariamente possui como objetivo sua substituição (AZAMBUJA, 2009).

No Brasil, o incentivo ao movimento da economia solidária se consolidou com a criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), em 2003, pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), com o objetivo de viabilizar e coordenar atividades de apoio à ES em todo o território nacional. Juntamente, foi criado de forma definitiva o Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES), para ser o interlocutor entre a SENAES e o movimento, sendo responsável por apresentar demandas, sugerir políticas e acompanhar a execução das políticas públicas de economia solidária no país (SENAES, 2013).

Segundo o movimento nacional da economia solidária, os atores e instâncias

organizativas envolvidas no movimento nacional podem ser agrupados em quatro segmentos: 1) os próprios empreendimentos econômicos solidários; 2) as entidades de apoio e fomento (EAF) que realizam atividades de capacitação, assessoria, incubação, pesquisa, assistência técnica e de gestão, fomento a crédito etc.; 3) formas de auto-organização política representadas pelas redes e fóruns de economia solidária; e 4) gestores públicos e outras instâncias políticas do Estado (secretarias, diretorias ou departamentos) envolvidas na construção de políticas públicas de economia solidária, em governos municipais ou estaduais (SENAES, 2006; FRANÇA FILHO, 2007; FBES, 2011b). A Figura 1 ilustra os quatro tipos de atores.

Figura 1 – Atores e instituições organizativas do movimento da economia solidária



Fonte: SENAES (2006, p.14).

A variedade de atores envolvidos no movimento demonstra a importância conferida à economia solidária nas últimas décadas. Sua capacidade de promover o desenvolvimento local é reconhecida e constitui o que França Filho (2008) chama de via sustentável-solidária. Para o autor, a economia solidária se difere do modo convencional de gerar trabalho e renda (via insercional-competitiva), em que a população

desempregada é inserida no mercado por meio de postos de trabalho formais oriundos de empresas privadas ou instituições públicas. No entanto, essa via focada na inserção econômica e na competição individual, típica da lógica capitalista, não se mostrou suficiente para gerar emprego formal a todos. Já a via da economia solidária se pauta na ação coletiva, com foco no território e na concepção de uma economia plural (FRANÇA FILHO, 2008).

3. Redes de cooperação interorganizacionais

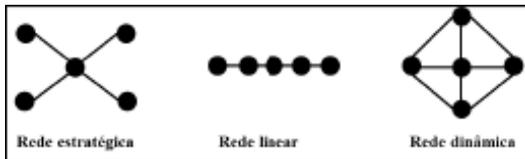
Atualmente, o termo rede é utilizado tanto na linguagem corrente quanto no meio acadêmico. No meio acadêmico, diversos são os campos do saber em que ele é estudado, admitindo, assim, diferentes sentidos e interpretações. Seu conceito pode ser elucidado como um sistema composto por nós, pontos ou agentes que são representados por sujeitos sociais (indivíduos, grupos, organizações) e pelas relações (vínculos, conexões, elos) que se estabelecem entre eles (MARTELETO; SILVA, 2004).

De forma geral, as redes variam conforme sua: a) constituição: compostas por sujeitos sociais advindos do mesmo segmento, como empresas, organizações da sociedade civil, cooperativas, movimentos sociais e universidades ou de organizações de diferentes segmentos; b) tipo de relação entre os sujeitos: informal ou formal, permanente ou esporádica, forte ou fraca; e c) esfera de atuação: econômica, política, social, cultural – que se relaciona diretamente à sua finalidade.

Corrêa (1999), em um estudo de redes de empresa, classificou-as conforme o tipo de relacionamento existente entre as participantes. Para o autor, as redes podem ser estratégicas (orientadas para interesses do mercado e com uma organização central), lineares (empresas envolvidas em determinada cadeia de valor) ou dinâmicas (relacionamento contínuo e intenso entre várias organizações). A representação

gráfica dos tipos de redes é mostrada na Figura 2, sendo que as circunferências são as participantes da rede, enquanto as retas representam as relações entre elas.

Figura 2 – Representação gráfica das redes



Fonte: Corrêa (1999, p. 10).

Dentre os esforços de diferenciação das redes, encontra-se a classificação de Inojosa (1999), baseada nos objetivos da criação e a serem atingidos pela rede, sendo elas: redes de mercado ou de compromisso social. Estas últimas são formadas a partir da articulação de atores da sociedade, mantendo-se a identidade original de cada um, e sua principal característica é a cooperação para alcance de um objetivo comum, normalmente, a intervenção sobre algum problema que afeta o equilíbrio ou desenvolvimento da sociedade (INOJOSA, 1999).

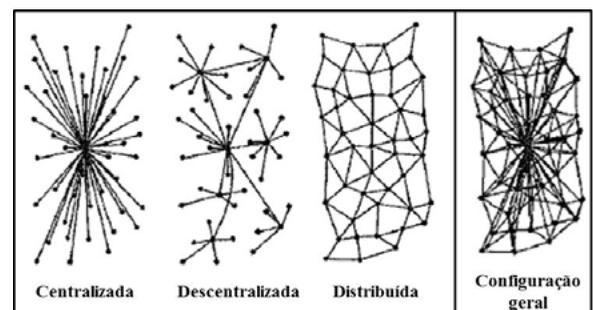
Outra perspectiva é o conceito de redes de colaboração solidária formulado por Mance (2002, 2003). Segundo o autor, as redes são constituídas de células, de conexões entre elas e de fluxos que as perpassam, e podem iniciar a partir de grupos de consumidores ou de produtores solidários. A gestão da rede, necessariamente, deve ser democrática, prezando a adesão e participação livre de cada pessoa e considerando os aspectos de descentralização (não há um núcleo central e novas redes surgem a partir das células), de gestão participativa (autogestão), de coordenação (eleita pelas células e com mandato revogável) e de regionalização (organização das células em instâncias democráticas) (MANCE, 2003).

Segundo Mance (2002), é possível diferenciar a configuração das redes, sendo possível classificá-las como rede centralizada, descentralizada ou distribuída. No entanto,

devido à complexidade das redes na prática, é possível encontrar em uma mesma rede os três tipos de configuração, dependendo da interação a ser considerada. O autor exemplifica o caso de uma rede que pode ser considerada centralizada devido à sua articulação em torno de algum fórum eletrônico, descentralizada em suas decisões democráticas e distribuída em relação aos fluxos de produtos e serviços. Mas, a configuração geral das redes consiste na sobreposição dessas três configurações, formando, assim, uma nova composição tridimensional, conforme Figura 3.

Segundo Passador *et al.* (2006), com o processo de redemocratização no Brasil desde os anos 1980, alguns elementos do tradicional modelo burocrático de administração pública, como hierarquia, especialização, impessoalidade, normas e decisões programadas, se tornaram insuficientes e inadequados para responder às demandas atuais, sendo necessária uma gestão flexível para atender às ambições e necessidades da sociedade. Os atuais níveis de incerteza e intenso ritmo de mudanças exigem uma cooperação e sinergia interinstitucional, que remetem à busca por um novo paradigma de gestão (PECI; COSTA, 2002).

Figura 3 – Configurações das redes



Fonte: adaptado de Mance (2002, p. 44-45).

Acompanhando a tendência do mercado de as empresas atuarem em conjunto (PASSADOR *et al.*, 2006) e aprimorando outras alternativas de gestão de políticas públicas, como convênios e consórcios (INOJOSA, 1999), o conceito de redes

de políticas públicas tem sido empregado para identificar as relações entre diferentes atores da sociedade (Estado, iniciativa privada, terceiro setor, membros da comunidade) que atuam em torno de uma política pública de forma horizontal. Ou seja, todos os participantes contribuem para definir as estratégias dos demais e o Estado ocupa posição de igualdade em relação aos outros membros (NASCIMENTO; CKGNAZAROFF, 2007).

Neste contexto de transformações, é que surgem as redes de políticas públicas (PECI;

COSTA, 2002; NASCIMENTO; CKGNAZAROFF, 2007; PROCOPIUCK; FREY, 2009) ou também chamadas de redes do setor público, redes políticas (FLEURY, 2005; PROCOPIUCK; FREY, 2009), redes públicas (PASSADOR *et al.*, 2006) e, em inglês, *policy networks* (MILLER, 1994; BÖRZEL, 1997), *self-organizing networks* (RHODES, 1996) e *network structures* (MANDELL, 1999). Apesar de os estudos desse tipo de rede serem recentes, existem esforços na literatura da área para tentar definir tal fenômeno, conforme compilado no Quadro 1.

Quadro 1 – Compilação das definições de redes de políticas públicas

AUTOR	DEFINIÇÃO
Miller (1994, p.379)	(...) relações sociais que são recorrentes, mas são menos formais e presas que relações sociais institucionalizadas em funções organizacionais. Entretanto, as relações em rede são regularmente suficientes, possibilitando a ocorrência de atos de fazer-sentido, construção de confiança ou compartilhamento de valores.
Rhodes (1996, p.658)	(...) redes para descrever uma série de atores interdependentes envolvidos na prestação de serviços. Essas redes são compostas de organizações que necessitam trocar recursos (por exemplo, dinheiro, informação, conhecimento) para atingir seus objetivos, para maximizar sua influência sobre os resultados, e para evitar a dependência de outros jogadores no jogo.
Börzel (1997, p.2)	(...) redes políticas como um conjunto de relações relativamente estáveis, de natureza não hierárquica e independente, que vincula a uma variedade de atores que compartilham interesses comuns em referência a uma política, e que realizam intercâmbio de recursos para perseguir esses interesses compartilhados, admitindo que a cooperação é a melhor maneira de alcançar as metas comuns.
Mandell (1999, p.1)	(...) consiste em organizações públicas, privadas e sem fins lucrativos e/ou membros da comunidade em ação, organizados de forma colaborativa para atingir, por meio de consenso, algum propósito ou propósitos.
Fleury (2005, p.77)	(...) redes, de políticas ou estruturas policêntricas, envolvendo diferentes atores, organizações ou nódulos, vinculados entre si a partir do estabelecimento e manutenção de objetivos comuns e de uma dinâmica gerencial compatível e adequada a essa estrutura reticular, que se assenta em um poder compartilhado e relações horizontalizadas.
Nascimento e Ckgazaroff (2007, p.2)	Rede de política pública é um conceito o qual tem sido empregado para identificar relações relativamente estáveis entre diferentes atores governamentais e organizações privadas, interdependentes, que operam uma política pública.
Procopiuck e Frey (2009, p.67)	(...) representação de espaços relacionais simbólicos que atribuem sentido ao conteúdo estratégico e às ações individuais e coletivas de atores envolvidos em políticas de caráter público.

Fonte: elaborado pelos autores.

Quadro 2 – Grau de profundidade dos vínculos entre os atores de uma rede

NÍVEL	AÇÕES	VALOR
5. Associar (acordo ou contrato de compartilhamento de recursos)	Compartilhar ações e projetos	Confiança
4. Cooperar (existe uma co-problematização e uma forma mais sistemática de ação)	Compartilhar atividades e/ou recursos	Solidariedade
3. Colaborar (no sentido de trabalhar com uma ajuda espontânea caracterizada pela falta de sistematicidade)	Prestar ajuda esporádica	Reciprocidade
2. Conhecer (interesse sobre o outro)	Conhecimento do que o outro faz	Interesse
1. Reconhecer (aceitação do outro, reconhecer que o outro existe e tem direito de existir)	Reconhecimento da existência do outro	Aceitação

Fonte: Rovere (2003 *apud* PECCI; COSTA, 2002, p.6-7)

Neste trabalho, adotou-se o termo rede de cooperação para se referir às redes de organizações que atuam em conjunto para atingir objetivos relacionados a alguma fragilidade social.

Um importante aspecto das redes é a interdependência entre os atores. Os atores dependem um do outro, em específico, dos recursos de cada um, no entanto, não se atinge uma relação de subordinação entre eles (RHODES, 1996; FLEURY, 2005). Com isso, para a gestão da rede, são criados processos de institucionalização e formas de coordenação e controle da participação dos atores (NASCIMENTO; CKGNAZAROFF, 2007). Alguns autores apontam os aspectos de confiança,

solidariedade e reciprocidade como mecanismos de coordenação.

Rovere (2003) afirma que a construção e desenvolvimento da rede dependem da riqueza, intensidade e profundidade dos vínculos entre os atores. Para análise do grau de profundidade dos vínculos entre os atores, o autor propõe um esquema ascendente de classificação, conforme apresentado no Quadro 2.

Sob a mesma perspectiva de análise dos vínculos sociais, Granovetter (1973) propôs os conceitos de laços fortes e laços fracos, bastante utilizados nos estudos de redes (MARTELETO; SILVA, 2004). Segundo Granovetter (1973), os laços (interações, relações) estabelecidos entre os indivíduos podem ser fortes, fracos ou ausentes. O que caracteriza a força de um laço é a combinação da quantidade de tempo, da intensidade emocional, da intimidade e das trocas envolvidas na relação dos indivíduos (quanto mais intensa essa combinação, mais fortes são os laços). Já os laços fracos são indispensáveis para oportunidades individuais e integração com outras comunidades. Transferindo o conceito para a análise das redes, são as relações fracas que permitem a construção e expansão das redes, pois elas conectam grupos que não têm ligações entre si, mas que podem possuir interesses em comum.

4. Procedimentos metodológicos

Quanto aos objetivos gerais, esta pesquisa é do tipo exploratória, pois buscou proporcionar maior familiaridade com o tema de economia solidária e de redes de cooperação (GIL, 2002). Com relação à abordagem do problema, esta se configura como qualitativa. Richardson (1989, p.38) aponta que a abordagem qualitativa é “adequada para entender a natureza de um fenômeno social”, e Haguette (2007) afirma que ela permite enfatizar as especificidades de um fenômeno em relação às suas origens e à razão de ser.

A estratégia adotada para operacionalizar

a pesquisa foi o método do estudo de caso (YIN, 2005). Segundo Gil (2002, p.58), é um dos métodos mais úteis para pesquisas exploratórias e configura-se pelo “estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento”. Foram coletados dados primários, por meio de entrevistas e observação direta, e dados secundários, por meio de pesquisa bibliográfica. As técnicas utilizadas para análise dos dados foram a análise documental para os dados secundários e a análise de conteúdo para os dados primários (RICHARDSON, 1989).

As entrevistas foram feitas com dez líderes das seguintes organizações, previamente identificadas como participantes da rede:

- Prefeitura Municipal de São Carlos (PMSC):
 - Secretaria Municipal de Trabalho, Emprego e Renda (SMTER):
 - Departamento de Apoio a Economia Solidária (DAES);
 - Coordenadoria de Meio Ambiente (CMA);
 - Coordenadoria de Artes e Cultura (CAC);
 - Fundação Educacional São Carlos (FESC).
- Iniciativas de economia solidária:
 - Cooperativa de Limpeza Jardim Gonzaga (Cooperlimp);
 - Cooperativa de Coletores de Materiais Recicláveis de São Carlos (Coopervida);
 - Associação Maria Fuxico;
 - Casa Fora do Eixo São Carlos.
- Universidade Federal de São Carlos (UFSCar):
 - NuMI-EcoSol – Núcleo Multidisciplinar e Integrado de Estudos, Formação e Intervenção em Economia Solidária, antiga Incubadora Regional de Cooperativas Populares da

UFSCar (INCOOP).

- Organização da sociedade civil:
 - ONG Ramudá – Ramos que brotam em tempos de mudança.

A escolha da amostra de organizações participantes da pesquisa de campo se baseou na importância e envolvimento que estas possuem com a economia solidária no município, a partir de informações obtidas em pesquisa documental, do conhecimento dos pesquisadores sobre a região e de conversas informais com alguns atores do movimento. Especificamente em relação aos empreendimentos, além da importância, levou-se em consideração o número de membros de cada um, escolhendo-se, assim, dois empreendimentos de maior porte (Cooperlimp e Coopervida) e dois de menor porte (Maria Fuxico e Casa Fora do Eixo São Carlos).

É importante ressaltar que a Cooperlimp é uma cooperativa que não está mais em funcionamento. Devido a um Termo de Ajuste de Conduta (TAC) imposto pelo Ministério Público do Trabalho (MPT), ela foi obrigada a paralisar suas atividades em janeiro de 2011. No entanto, optou-se por considerar a Cooperlimp na pesquisa de campo, por ela ter sido uma das cooperativas pioneiras do município e ter relativa importância no movimento da economia solidária. Neste caso, foi entrevistada uma ex-membro da diretoria da cooperativa.

A análise da rede foi feita com base no conceito de imersão social de Granovetter (1985), no qual se fez necessária uma compreensão do contexto social de formação e desenvolvimento da rede. Assim, em um primeiro momento, buscou-se compreender como e quando ocorreu a aproximação das organizações entrevistadas e qual seu relacionamento com outras organizações, a fim de identificar a rede. Em seguida, fez-se uma representação gráfica de todos os atores identificados, utilizando os programas UCINET (BORGATTI *et al.*, 2002) e NETDRAW (BORGATTI, 2002), desenvolvidos para auxiliar a análise e a visualização de redes sociais.

5. São Carlos e a economia solidária

O município de São Carlos vem se destacando como exemplo em termos de incentivo e prática da economia solidária, apresentando avanços quanti e qualitativos. Tais avanços são apresentados em pesquisa realizada pela prefeitura municipal, na qual se aponta que, em 2001, apenas três empreendimentos solidários atuavam no município, reunindo cerca de 70 trabalhadores, e, em 2008, ano de realização da pesquisa, o município contava com 20 empreendimentos com mais de 600 trabalhadores (PMSC, 2008). Segundo mapeamento do Fórum Brasileiro de Economia Solidária, há no município 23 empreendimentos de economia solidária (FBES, 2011a), em diversas atividades econômicas e estágios de desenvolvimento, os quais, empregam, aproximadamente, 600 trabalhadores e apresentam, em conjunto, um faturamento anual, em média, de R\$ 6 milhões (MARTINS, 2010).

A denominação rede de cooperação para desenvolvimento em economia solidária foi criada por este trabalho e se refere ao total de atores que atuam em conjunto no município de São Carlos para promover o desenvolvimento local a partir da economia solidária. A rede pode ser considerada de compromisso social, de acordo com a classificação de Inojosa (1999), pois seu foco é a geração de trabalho e renda para pessoas desempregadas e marginalizadas do mercado formal de trabalho, sendo este um desequilíbrio da sociedade que demanda ações coletivas e solidárias. Além disso, devido ao fato de a economia solidária se configurar como uma proposta de “outra economia” na sociedade, naturalmente, ela enfrenta diversas dificuldades e fortes barreiras culturais, sendo necessária a mobilização constante de um grande número de atores para sua expansão e fortalecimento.

A rede, também, se enquadra no conceito de rede de política pública por suas ações estarem alinhadas à formulação e implementação da política pública de economia solidária no

município. Apesar de a rede de cooperação ter sua origem antes mesmo da implantação do “Programa de fomento à economia solidária”, pela prefeitura municipal em 2001, atualmente, ela se configura como tal devido a três principais características percebidas no estudo:

- A maior parte dos processos decisórios relativos à política pública considera a participação do conjunto de atores e suas relações formais e informais;
- Os atores têm consciência e reconhecem que existe no município um significativo movimento de economia solidária e que, para seu fortalecimento, há cooperação e criação de constantes parcerias entre os atores envolvidos; e
- Os atores da rede possuem o objetivo comum de fomentar um desenvolvimento mais humano no município, levando-os a atuar em rede para a expansão e fortalecimento da economia solidária.

5.1 - Aproximação dos atores

A seguir, é apresentado um breve contexto de como ocorreu a aproximação entre a amostra de participantes da rede. Ressalta-se que são mencionados apenas os atores contemplados na pesquisa de campo e não a totalidade de atores participantes da rede. Essa iniciativa se configura como um esforço inicial de pesquisa, inserida na fase de identificação dos participantes da rede e posterior comparação de sua composição com o movimento nacional de economia solidária.

O próprio contexto de surgimento da economia solidária no município caracteriza o início da formação da rede. A INCOOP/NuMI-EcoSol nasceu em 1998 juntamente com três empreendimentos, dentre eles a Cooperlimp, dando início às atividades de economia solidária no município. Alguns anos depois, a prefeitura é inserida nesse grupo, quando passa a implantar o “Programa de fomento à economia solidária”

e, em 2004, cria o Departamento de Apoio à Economia Solidária. Tanto a Coopervida quanto a Associação Maria Fuxico foram constituídas em meio à atuação conjunta desses atores, incluindo, também, a ONG Ramudá, que foi importante para aproximar as mulheres que iniciariam a Maria Fuxico com a prefeitura e a incubadora.

As Coordenadorias de Artes e Cultura e de Meio Ambiente, por serem do próprio poder público, acompanharam o planejamento e desenvolvimento da política pública municipal de economia solidária. A transversalidade contida na administração pública do município foi outro fator que contribuiu para o reconhecimento da economia solidária por parte das coordenadorias e para o desenvolvimento de algumas atividades em conjunto. Antes de assumir a Coordenadoria de Artes e Cultura, a coordenadora era professora do curso de Imagem e Som da UFSCar, o que também possibilitou uma aproximação com os professores criadores da INCOOP. O Massa Coletiva, genitor da Casa Fora do Eixo São Carlos, foi criado por alunos da UFSCar e nasceu com o auxílio de um dos coordenadores da INCOOP/NuMI-EcoSol, já familiarizado com a atuação da Coordenadoria de Artes e Cultura.

A posição no organograma da prefeitura na mesma secretaria intensificou a aproximação da Coordenadoria de Meio Ambiente e do DAES que, juntos, desenvolveram o programa de coleta seletiva do município, cujo escopo buscava fomentar a atuação das cooperativas existentes de catadores. Além da união institucional, outro fator estimulante para a aproximação desses dois atores foi a própria identificação ideológica entre os coordenadores das organizações.

A Fundação Educacional São Carlos iniciou seu contato com a rede através do Programa de Inclusão Digital, que atende as cooperativas e associações filiadas ao DAES. Devido à sua participação nas feiras de artesanato do município, estreitou seu relacionamento com o DAES e se aproximou da Coordenadoria de Artes e Cultura.

5.2 Configuração da rede

É importante ressaltar que a representação gráfica da rede inclui somente os atores informados pelas organizações entrevistadas, ou seja, não contém todos os envolvidos na rede. A identificação de todos os atores de uma rede é, inclusive, uma limitação própria dos estudos sobre redes, conforme levantado por Zancan (2008), pois a dimensão, as constantes mudanças e as ramificações, características próprias de uma rede, dificultam a identificação de seus limites. Apesar disso, o esforço aqui empreendido foi relevante e permitiu alcançar o objetivo proposto pelo trabalho.

Foi identificado um total de 48 organizações envolvidas com a rede de cooperação para desenvolvimento em economia solidária, sendo 10 delas participantes da pesquisa de campo. A Figura 4 (pág. 281) apresenta todos eles e suas relações, com destaque (cor vermelha) para os atores entrevistados.

A partir da representação, é visível uma concentração de vínculos (setas) ao redor do DAES e do NuMI-EcoSol, indicando que essas duas organizações ocupam uma posição central na rede. É possível perceber, também, a ramificação da rede, ou seja, redes menores incorporadas na rede maior, que são formadas a partir de alguns atores, como, por exemplo, em torno da Coordenadoria de Meio Ambiente. Essa observação está em concordância com a teoria de Mance (2002), que defende que as redes expandem a partir de novas redes criadas pelos atores e seu leque de relacionamentos. Segundo Granovetter (1973), tal expansão se dá devido à presença de laços fracos entre os atores, que permitem a conexão de grupos que não têm ligações entre si, mas que podem possuir interesses em comum.

Na Figura 5 (pág. 281), foi feita a diferenciação entre os atores da rede conforme seu enquadramento nos tipos de atores do movimento nacional da economia solidária, segundo definições da Senaes (2006), de França

Filho (2007) e do FBES (2011b). Relembrando os quatro tipos existentes:

1. Os próprios empreendimentos econômicos solidários – cor azul;
2. Entidades de apoio e fomento que realizam atividades de capacitação, assessoria, incubação, pesquisa, assistência técnica e de gestão, fomento a crédito etc. – cor verde;
3. Formas de auto-organização política representadas pelas redes e fóruns de economia solidária – cor rosa;
4. Gestores públicos e outras instâncias políticas do Estado (secretarias, diretorias ou departamentos) envolvidas na construção de políticas públicas de economia solidária em governos municipais ou estaduais – cor laranja.

Essa comparação da composição da rede de São Carlos com o movimento nacional de economia solidária permite inferir algumas considerações. A primeira diz respeito à tendência de existir, em nível local, a mesma composição do movimento nacional de economia solidária. Os quatro tipos de atores se mostraram presentes, o que contribui para o desenvolvimento da economia solidária diante da existência de uma heterogeneidade de atores que complementam suas ações e conhecimentos. Esta, por sua vez, é a segunda consideração, em que a rede de cooperação de São Carlos é bastante heterogênea em sua composição. A união de representantes da prefeitura municipal, de universidades, de centros de pesquisa, de ONGs, de empreendimentos de economia solidária, do governo federal e de igrejas é um aspecto que permite maior troca de conhecimentos entre os atores, amplia e enriquece as discussões, bem como permite o compartilhamento de recursos e o fortalecimento perante fatores e órgãos externos.

Em relação ao grau de profundidade dos vínculos entre os atores da rede, verificou-se a existência da cooperação e, em alguns casos

específicos, da colaboração e da associação, segundo as definições de Rovere (2003). Devido à complexidade das redes, é natural que existam vínculos de diferentes intensidades entre os atores. Na rede de São Carlos, verificou-se que o nível de cooperação é predominante, pois a maioria dos sujeitos continua centrada em suas respectivas atividades; no entanto, chegam a compartilhar atividades e recursos para concretização de algumas atividades relacionadas à economia solidária. O nível de colaboração, anterior à cooperação, também é presente na rede e consiste de ações mais específicas de ajuda e apoio mútuo entre os atores. E, por fim, algumas relações, como, por exemplo, entre o DAES e a Coordenadoria de Meio Ambiente, já atingiram o nível de associação, em que são desenvolvidos projetos que cada ator, separadamente, não seria capaz de realizar.

6 - Considerações finais

Tanto o fenômeno da economia solidária quanto de redes encontra-se em processo de consolidação na literatura. No caso da economia solidária, a maior parte dos estudos consiste na descrição e análise de experiências existentes, havendo uma lacuna de quadros analíticos para facilitar e permitir análises cruzadas entre os diferentes estudos. Quanto às redes de cooperação voltadas para questões públicas, existe uma carência significativa de estudos práticos, dificultando, até mesmo, a compreensão de seu significado.

Apesar do desafio de lidar com temas complexos e interdisciplinares, foi possível identificar os principais atores participantes da rede de cooperação para desenvolvimento em economia solidária do município de São Carlos e fazer uma comparação da sua composição com o movimento nacional de economia solidária.

Uma dificuldade percebida foi obter dos próprios participantes da rede os limites da mesma. As relações que se estabelecem entre

os atores são complexas e variadas e redes menores são formadas dentro da própria rede. Por ser composta de diferentes atores, cada um destes, em sua própria natureza, possui um leque de relacionamentos que influenciam e são influenciados pela rede. Assim, como consequência dessa complexidade, os próprios atores da rede não possuem o conhecimento preciso de quem são os participantes e quais são as relações existentes entre eles.

A partir da representação da rede e das entrevistas realizadas, pode-se notar a existência de dois atores centrais, cujo objetivo principal é totalmente voltado para a economia solidária, o DAES e o NuMI-EcoSol. Essa constatação é tanto um aspecto positivo quanto negativo. A vantagem é que ambos contribuem tanto para a expansão da rede, ao formar suas redes individuais e compartilhar seus parceiros, quanto para os empreendimentos e a economia solidária como um todo, na medida em que há uma complementariedade entre as ações desses dois atores. Mas, por outro lado, há momentos em que os dois principais atores da rede possuem opiniões e/ou atitudes divergentes, gerando certa “polaridade” na rede, não no sentido de rivalidade, mas de influenciar o comportamento do restante dos atores.

De maneira geral, conclui-se que a configuração em rede é uma forma bastante inovadora de tratar as questões sociais atuais, em específico, a economia solidária, que é um fenômeno complexo e com diversos desafios. A rede é, também, uma tentativa de recuperação e reestabelecimento de uma cultura de cooperação na sociedade, em que as ações são pensadas em conjunto, as necessidades de todos são consideradas e as decisões são tomadas de forma democrática. Essa interação só fortalece o sentimento de confiança entre os indivíduos e contribui para recuperar o sentimento republicano e de protagonismo cidadão perdidos nas sociedades atuais.

Referências

ASSEBURG, H. B.; GAIGER, L. I. A economia solidária diante das desigualdades. **Revista de Ciências Sociais**, v. 50, n. 3, p. 499-533, set. 2007.

AZAMBUJA, L. R. Os valores da economia solidária. **Sociologias**, v. 11, n. 21, p. 282-317, jan./jun. 2009.

BORGATTI, S. P. **Netdraw Network Visualization**. Analytic Technologies: Harvard, MA, 2002.

_____; EVERETT, M. G.; FREEMAN, L. C. **UCINET for Windows: Software for Social Network Analysis**. Harvard, MA: Analytic Technologies. 2002. Disponível em: <<https://sites.google.com/site/ucinetsoftware/home>>. Acesso em: 10 jan. 2013.

BÖRZEL, T. **Qué tienen de especial los policy networks?** Explorando el concepto y su utilidad para el estudio de la gobernación europea, 1997. Disponível em: <<http://revista-redes.rediris.es/webredes/textos/policynet.pdf>>. Acesso em: 10 set. 2013.

CATTANI, A. D. (Org). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003.

CORRÊA, G. N. **Proposta de otimização da integração de parceiros na formação e gerência de empresas virtuais**. 1999. Tese (Doutorado em Engenharia Mecânica) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 1999.

COSTA, M. A. N. Sinergia e capital social na construção de políticas sociais: a favela da Mangueira no Rio de Janeiro. **Revista de Sociologia e Política**, n. 21, p. 147-163, 2003.

FBES – FÓRUM BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA. **Farejador da Economia Solidária**. Disponível em: <http://www.fbes.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=3748&Itemid=215>. Acesso em: 15 ago. 2011a.

_____. **O Fórum Brasileiro de Economia Solidária.** Disponível em: <http://www.fbes.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=61&Itemid=57>. Acesso em: 20 jun. 2011b.

FLEURY, S. Redes de políticas: novos desafios para a gestão pública. **Administração em Diálogo**, n. 7, p. 77-89, 2005.

FRANÇA FILHO, G. C. A via sustentável-solidária no desenvolvimento local. **Organizações & Sociedade**, n. 15, v. 45, p. 219-232, 2008.

_____. Teoria e prática em economia solidária: problemática, desafios e vocação. **Civitas**, v. 7, n. 1, p. 155-174, jan./jun., 2007.

_____. Terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais. **Bahia Análise & Dados**, n. 12, v. 1, p. 9-19, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRANOVETTER, M. S. The strength of weak ties. **American Journal of Sociology**, v. 78, n. 6, p. 1360-1380, maio 1973.

_____. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. **American Journal of Sociology**, v. 91, n. 3, p. 481-510, nov. 1985.

HAGUETTE, T. M. F. **Metodologias qualitativas na sociologia.** Petrópolis: Editora Vozes, 2007.

INOJOSA, R. M. Redes de compromisso social. **Revista de Administração Pública**, v. 33, n. 5, p. 115-141, set./out. 1999.

LAVILLE, J. L. (Org.). **L'économie solidaire: une perspective internationale.** Paris: Desclée de Brouwer, 1994.

MANCE, A. E. **Redes de colaboração solidária: aspectos econômico-filosóficos: complexidade e libertação.** Rio de Janeiro: Vozes, 2002.

_____. **Como organizar redes solidárias.** Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

MANDELL, M. P. The impact of collaborative efforts: changing the face of public policy through networks and network structures. **Policy Studies Review**, v. 16, n. 1, p. 4-17, 1999.

MARTELETO, R. M.; SILVA, A. B. O. Redes e capital social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local. **Ciência da Informação**, v. 33, n. 3, p. 41-49, set./dez. 2004.

MARTINS, G. Audiência pública debate Lei Municipal de Economia Solidária para a cidade de São Carlos (SP). **Fórum Brasileiro de Economia Solidária**, 2010. Disponível em: <http://www.fbes.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=5005&Itemid=62>. Acesso em: 20 jun. 2011.

MILLER, H. T. Post-progressive public administration: lessons from policy networks. **Public Administration Review**, v. 54, n. 4, p. 378-386, jul./ago. 1994.

NASCIMENTO, L. C.; CKGNAROFF, I. B. Rede de política pública: estudo de caso no âmbito do Sistema Único de Saúde do estado de Minas Gerais/SUS-MG. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnAPAD, 31., 2007. Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2007.

PASSADOR, C. S.; FERREIRA, V. R. S.; PASSADOR, J. L. Produção acadêmica sobre redes no Brasil. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 24., 2006, Gramado. **Anais...** Gramado: ANPAD. 2006.

PECI, A.; COSTA, F. J. L. Redes para implementação de políticas públicas: obstáculos e condições de funcionamento. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E

PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnAPAD, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002.

Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

PMSC – Prefeitura Municipal de São Carlos. **Perfil dos Empreendimentos Autogestionários em São Carlos 2008** / Secretaria Municipal de Desenvolvimento Sustentável, Ciência e Tecnologia. São Carlos: PMSC, 2008.

PROCOPIUCK, M.; FREY, K. Redes de políticas públicas e de governança e sua análise a partir da websphere analysis. **Revista de Sociologia Política**, v. 17, n. 34, p. 63-83, out. 2009.

RHODES, R. A. W. The new governance: governing without government. **Political Studies**, XLIV, p. 652-667, 1996.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.

ROVERE, M. **Gestión de calidad de los posgrados en salud pública**: adecuación crítica en un mundo en cambio. Washington D.C. Organización Panamericana de la Salud, 2003.

SENAES – Secretaria Nacional de Economia Solidária. **Atlas da Economia Solidária no Brasil 2005**. Brasília: MTE, SENAES, 2006.

_____. **Economia Solidária**. Disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/ecosolidaria/a-economia-solidaria/>>. Acesso em: 10 set. 2013.

SINGER, P. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Perseu Abramo, 2002.

_____. Economia solidária. In: CATTANI, A. D. (Org). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003. p. 116-124.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZANCAN, C. As contribuições teóricas da análise de redes sociais aos estudos organizacionais. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnAPAD, 32., 2008, Rio de