

UNIVERSIDADE PAULISTA
PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

**CONTRIBUIÇÕES DA GOVERNANÇA PARA INOVAÇÃO
SOCIAL EM REDES DE COOPERATIVAS DE MATERIAIS
RECICLÁVEIS: o caso COOPAMARE**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista – UNIP para obtenção do título de Mestre em Administração.

CLAUDIA ROSA DE MOURA VELOZO

SÃO PAULO
2016

UNIVERSIDADE PAULISTA
PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

**CONTRIBUIÇÕES DA GOVERNANÇA PARA INOVAÇÃO
SOCIAL EM REDES DE COOPERATIVAS DE MATERIAIS
RECICLÁVEIS: o caso COOPAMARE**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista – UNIP para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Celso Augusto Rimoli

Área de Concentração: Estratégias e seus Formatos Organizacionais

Linha de Pesquisa: Gestão em Redes de Negócios

CLAUDIA ROSA DE MOURA VELOZO

SÃO PAULO
2016

Veloza, Claudia Rosa de Moura.

Contribuições da governança para inovação em redes de cooperativas de materiais recicláveis : o caso COOPAMARE / Claudia Rosa de Moura Vellozo. - 2016.

110 f. : il. color. + CD-ROM.

Dissertação de Mestrado apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista, São Paulo, 2016.

Área de concentração: Gestão de Redes de Negócios.

Orientador: Prof. Dr. Celso Augusto Rimoli.

1. Redes. 2. Inovação social. 3. Governança.

I. Rimoli, Celso Augusto (orientador). II. Título.

CLAUDIA ROSA DE MOURA VELOZO

**CONTRIBUIÇÕES DA GOVERNANÇA PARA INOVAÇÃO SOCIAL EM REDES DE
COOPERATIVAS DE MATERIAIS RECICLÁVEIS: o caso COOPAMARE**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Paulista – UNIP, para obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovada em:

Banca Examinadora

_____/_____/_____
Prof. Dr. Celso Augusto Rimoli
Universidade Paulista – UNIP

_____/_____/_____
Prof. Dr. Ernesto Michelangelo Giglio
Universidade Paulista – UNIP

_____/_____/_____
Prof. Dr. João Paulo Lara de Siqueira
Universidade UNINOVE

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha Mãe, Maria do Carmo de Moura (*in memoriam*) que sempre viverá nas minhas lembranças.

A todos os cooperados da Rede Cata Sampa que ajudam a cuidar do planeta.

E todas as Pessoas com Necessidades Especiais por me motivar a cada dia, pela garra de cada um para superar suas limitações.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer a Deus, por me dar força e saúde nesta jornada.

A minha filha Mariana Velozo pela paciência e entendimento da minha ausência, principalmente em momentos importantes, porém sabendo que não existe amor maior que o nosso.

A minha família que mesmo sem entender muito o porquê da minha ausência, sempre me apoiaram.

Aos meus amigos André Ferrari, Celso Figueiredo, Júlio Cesar e, em especial as minhas amigas Paula Hanna e Nina Martins que não me deixaram desistir deste sonho.

Ao meu professor Orientador, Dr. Celso Augusto Rimoli, que não mediu esforços, sempre com muita paciência e dedicação.

Aos amigos do Programa de Mestrado pelo apoio e incentivo.

A todos da rede Cata Sampa que me acolheram nesta empreitada com o intuito de colaborar no que fosse possível para o desenvolvimento do estudo.

A todos os professores do programa de mestrado da Universidade Paulista - UNIP e a todos os funcionários.

*Viver, e não ter a vergonha de ser feliz,
Cantar a beleza de ser um eterno aprendiz.
Eu sei que a vida devia ser bem melhor e será
Mas isso não impede que eu repita
É bonita, é bonita e é bonita.*

(Gonzaguinha)

RESUMO

O presente trabalho objetivou analisar como a governança estabelecida em rede pode contribuir para os processos de inovação social. Utilizou-se como objeto de estudo a Cooperativa de materiais recicláveis COOPAMARE que faz parte da Rede de Materiais Recicláveis do Estado de São Paulo – CATA SAMPA, pois além de ser uma das mais estruturadas da rede, apresenta características de governança formal e informal com diferentes atores, voltados ao desenvolvimento sustentável (social, econômico e ambiental) como resposta às transformações emergentes. Destaca-se a relação da inovação social como mudança profunda ao passo que altera a rotina básica, os recursos, os fluxos de autoridade e as crenças do sistema social no qual a inovação acontece. Como fundamento teórico, foi utilizado o princípio da sociedade em rede, afirmando-se que todas as organizações estão em redes, e a categoria escolhida para o estudo da abordagem social de redes foi a governança. A presente pesquisa foi de caráter descritivo, predominantemente qualitativo, de caso único. Para apuração dos resultados, foram utilizados quatro instrumentos de pesquisa – questionário com afirmativas, roteiro de entrevistas com questões abertas e um roteiro de acompanhamento em reunião, além da pesquisa documental. Os resultados sustentam que a governança formal e informal contribui para as inovações sociais nas redes de materiais recicláveis, seja por contratos formais, com normas e procedimentos explícitos; ou informais, com procedimentos construídos a partir dos participantes da rede com aceitação e transparência. Com o estudo pretendeu-se contribuir teoricamente para futuras pesquisas em redes no que tange ao modelo de governança para a inovação social.

Palavras-chave: Redes. Inovação Social. Governança e cooperativas.

ABSTRACT

The present paper had as an objective analyzing how the governance established in net can contribute to the social-innovation processes. It was applied as object of study Cooperativa de materiais recicláveis COOPAMARE that is part of Rede de Materiais Recicláveis de São Paulo – CATA SAMPA, besides being one of the most well structured of the net, it presents formal and informal characteristics of governance with different players, related to sustainable development (social, economic and environmental) as response to emerging transformation. It is highlighted the relationship of social innovation as deep change whereas it alters the basic routine, sources, authorities flow and the beliefs of social system in which the innovation happens. As a fundamental theoretic, it has been used the element of society in net, assuming that all organizations are in net, the governance was chosen as the category for the study of approaching. The present research had a descriptive format, mainly qualitative one, of a unique case. For verification of results, it has been used four tools of survey – questionnaire with alternatives, routine of interviews with opened questions and one routine of meeting following, besides the documental research. The outcome proved that formal and informal governance contribute to social innovation at the net of recycle materials, either by formal contracts, with rules and exposed process; either informal ones, with processes built from the participants of the net and with acceptance and transparency. With this study, it was desired to contribute theoretically to future researches in net referring to the model of governance for social innovation.

Keywords: Network. Social innovation. Governance and Cooperatives.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1 – Modelo de rede <i>top-down</i> | 25 |
| Figura 2 – Rede flexível de cooperação..... | 26 |
| Figura 3 – Modelo de inovação disruptiva..... | 38 |
| Figura 4 – Modelo de processo de inovação..... | 39 |
| Figura 5 – Variáveis sociais – Governança x Inovação social..... | 48 |
| Figura 6 – Fluxograma da cadeia de valor da reciclagem..... | 60 |
| Figura 7 – Desenho da rede..... | 64 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| Quadro 1 – Síntese dos resultados competitivos da abordagem social de redes | 31 |
| Quadro 2 – Dimensões e variáveis de análise do funcionamento de redes..... | 31 |
| Quadro 3 – Categorias para análise dos relacionamentos entre agentes econômicos | 35 |
| Quadro 4 – Tipologia de inovação segundo Manual de Oslo..... | 38 |
| Quadro 5 – Coletânea de alguns conceitos e enfoques de inovação social..... | 41 |
| Quadro 6 – Inovação social com suas características e autores..... | 43 |
| Quadro 7 – Formas de coleta de dados..... | 52 |
| Quadro 8 – Etapas da pesquisa..... | 54 |
| Quadro 9 – Método de coleta de dados por objetivos específicos..... | 55 |
| Quadro 10 – Técnicas analíticas em cada um dos objetivos específicos..... | 55 |
| Quadro 11 – Atribuição do roteiro de pesquisa aos objetivos..... | 56 |
| Quadro 12 – Marco histórico, conquistas e desafios – catadores de materiais recicláveis no Brasil de 1980 a 2013..... | 58 |
| Quadro 13 – Cooperativas da Rede Cata Sampa..... | 62 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|----|
| Tabela 1 – Trabalhos publicados por termos ou expressões isoladas..... | 21 |
| Tabela 2 – Trabalhos publicados por termos ou expressões associados..... | 22 |
| Tabela 3 – Mensurações de grau de centralidade – UCINET..... | 65 |
| Tabela 4 - Estatísticas descritivas – UCINET..... | 66 |
| Tabela 5 – Densidade / valor médio da matriz..... | 66 |
| Tabela 6 – Características de rede da COOPAMARE em percentuais..... | 67 |
| Tabela 7 – Governança formal e informal..... | 69 |
| Tabela 8 – Inovação social na COOPAMARE..... | 70 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|---------|---|
| ABRELPE | Associação Brasileira de Empresas de Limpeza |
| ASR | Abordagem Social das Redes |
| CEMPRE | Compromisso Empresarial para a Reciclagem |
| CRISES | <i>Centre de Recherche Sur Les Innovations Sociales</i> |
| ITS | Instituto de Tecnologia Social |
| MNCR | Movimento Nacional dos Catadores de Recicláveis |
| MIT | <i>Massachusetts Institute of Technology</i> |
| OCB | Organização das Cooperativas Brasileiras |
| OECD | Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico |
| PNDE | Plano Nacional de Desenvolvimento Econômico |
| PNRS | Política Nacional de Resíduos Sólidos |
| OAF | Organização de Auxílio Fraternal |
| SCI | <i>Center for Social Innovation</i> |

SUMÁRIO

| | | |
|------------|--|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 15 |
| 1.1 | Questão da pesquisa | 18 |
| 1.2 | Objetivo geral | 18 |
| 1.3 | Objetivos específicos | 18 |
| 1.4 | Justificativa | 18 |
| 1.5 | Delimitação e escopo da pesquisa | 19 |
| | | |
| 2 | REVISÃO DA LITERATURA | 20 |
| 2.1 | Bibliometria | 20 |
| 2.2 | Fundamentação teórica | 23 |
| 2.2.1 | Redes organizacionais | 23 |
| 2.2.2 | Abordagem social das redes | 28 |
| 2.2.3 | Governança nas redes | 32 |
| 2.2.4 | Inovação | 35 |
| 2.2.5 | Inovação social | 40 |
| 2.2.5.1 | Inovação social como resultado | 43 |
| 2.2.5.2 | Inovação social como processo | 44 |
| 2.2.6 | Redes de cooperativas como canal de inovação social | 45 |
| 2.3 | Operacionalização da estrutura de pesquisa de campo | 47 |
| 2.3.1 | Sociedade em rede | 47 |
| 2.3.2 | Governança | 48 |
| 2.3.3 | Inovação social | 49 |
| | | |
| 3 | PASSOS METODOLÓGICOS | 51 |
| 3.1 | Plano da pesquisa | 51 |
| 3.2 | Instrumentos de coleta de dados | 52 |
| 3.3 | Apresentação e análise de dados | 53 |
| | | |
| 4 | APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS | 57 |
| 4.1 | Rede Cata Sampa de Materiais Recicláveis | 61 |
| 4.2 | COOPAMARE | 63 |
| 4.2.1 | Informações a partir da pesquisa de levantamento | 66 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 4.2.2 | Informações oriundas de observações diretas | 71 |
| 4.2.3 | Análise das entrevistas | 72 |
| 5 | COMENTÁRIOS FINAIS | 79 |
| 5.1 | Sobre o alcance dos objetivos específicos e do objetivo geral | 79 |
| 5.2 | Sobre a rede | 83 |
| 5.3 | Benefícios e limitações | 83 |
| 5.4 | Propostas para novas pesquisas | 84 |
| | REFERÊNCIAS | 86 |
| | APÊNDICE A | 99 |
| | APÊNDICE B | 103 |
| | APÊNDICE C | 106 |
| | APÊNDICE D | 107 |

1 INTRODUÇÃO

As mudanças tecnológicas e a crescente concorrência entre as organizações tornaram os produtos e processos organizacionais mais complexos, uma vez que interligaram conhecimentos teóricos e técnicas de produção e gestão. Uma das consequências disso foi o declínio da convicção de que as organizações possam funcionar de modo isolado, sem sinergia e cooperação. Isso se deve a um ponto de vista segundo o qual as redes “[...] constituem uma reflexão e um reconhecimento da interdependência, de formato adverso à autonomia postulada pela teoria clássica da firma.” (THORELLI, 1986, p.41).

Essa compreensão trouxe a ideia de redes como referencial para organizações se adaptarem às novas formas de estruturação econômica e, também, como modelo de relacionamento social entre atores baseado na confiança e em valores compartilhados. Podem-se citar Wasserman e Faust (1994) e Degenne e Forsé (1999) que consideram que uma rede é definida como um conjunto de atores (pessoas, instituições ou grupos) e suas conexões. Para Powell (2005), as redes são uma forma de conexão que intermedia mercados e organizações de grande e/ou pequeno porte, formando grupos de conhecimentos tácitos que viabilizam processos de inovação social por meio de ideias, habilidades e informações.

Grandori e Soda (1995) afirmam que, mesmo que as redes tenham uma configuração de caráter cooperativo, são necessários mecanismos de coordenação para o seu desenvolvimento e operação adequada. Nos estudos sobre redes, o termo utilizado a esse respeito é governança, que configura a estrutura e os elementos de coordenação internos das redes (ALBERS, 2005; THEURL, 2005; PROVAN e KENIS, 2008). Surge, assim, a gestão organizacional aplicada a redes, em forma de coordenação apoiada também por sistemas sociais informais, com interação entre seus participantes (SOUZA, 2004).

As redes adquiriram relevância, também, para os empreendimentos populares que buscavam respostas para problemas de emprego, renda e inovação, que aplicaram as teorias sobre a economia de escala e redes organizacionais: “[...] com o diferencial da economia solidária, considerando a propriedade coletiva dos meios de produção e a autogestão.” (SOTO, 2011, p.1). Como exemplos de empreendimentos populares podem ser destacadas as ações de cooperativismo que existem desde épocas antigas, como nas sociedades grega e romana, na era feudal

e antes do século XIX (KLAES 2005). Porém, de acordo com Namorando (2006), foi com o movimento operário que isso se tornou uma expressão de colaboração entre os participantes. Silva Filho (2001) destaca que o desenvolvimento do cooperativismo e o surgimento de cooperativas pelo mundo advêm do êxito da cooperativa de "Rochdale". Nesse sentido, ainda hoje são seguidos os valores criados naquela época pelos "Probos Pioneiros", como adesão livre e voluntária, autonomia e independência, educação, treinamento e informação, responsabilidade social e cooperação. No âmbito das cooperativas, esse tipo de colaboração passou a ser inclusive uma pré-condição para a ocorrência de processos de inovação.

A transferência de ideias, habilidades, conhecimentos e informações pelos canais de redes ocorrem em conformidade com os aspectos fundamentais do contexto social, político e cultural das organizações para que seja eficaz e gere efeitos permanentes (MANUAL DE OSLO, 2005). Isso quer dizer que as capacidades de inovação organizacional potencializadas pelas redes podem repercutir no sistema de inovação, nos quais os atores estão inseridos, promovendo o desenvolvimento local e o global, que incidem diretamente na expansão econômica e no desenvolvimento social de uma nação.

Segundo Perrow (1992), as formas organizacionais mais apropriadas à geração de relações sociais saudáveis, com auxílio mútuo entre os atores, espaços de contatos pessoais com discussões abertas e francas sobre o negócio, são as que estão configuradas em redes. O autor destaca, também, que existe um ganho em termos de inovação entre a concepção e a execução das atividades por uma redução de lacunas, por haver uma aproximação entre as organizações associadas facilitando a complementaridade de ideias. Para Salanek Filho (2007), as associações de cooperativas são compostas por pessoas que buscam rendimentos econômicos, mas que também alcançam benefícios sociais. Além disso, segundo Granovetter (1985), a ação econômica está imersa nas estruturas de relações sociais, pois existe um nível de ordem e cooperação mesmo em transações que transcorrem as fronteiras entre firmas.

Nas redes, as inovações sociais são estruturadas por meio de canais de informação que dependem diretamente de relações sociais e dos mecanismos de governança, permitindo a colaboração entre os atores. Tais mecanismos são percebidos como resultados de estratégias diretamente ligadas ao contexto organizacional que viabilizam a cooperação entre as organizações.

De acordo com Jones; Hesterly; Borgatti, (1997); Bachmann; Zaheer (2008), além da perspectiva de mecanismos de governança formal, há a referência à governança informal, em que os mecanismos de controle e coordenação são estabelecidos socialmente e abrangem salvaguardas informais, como confiança, reputação e comprometimento. A governança informal surge de valores e de acordos localizados em relacionamentos sociais que podem minimizar custos de transação se forem considerados conjuntamente aos mecanismos formais. Porém, essa forma de governança requer tempo e alocação de recursos para seu desenvolvimento e sustentação. Nessa linha, evidenciam-se os mecanismos informais como complementares dos formais. Por exemplo, Poppo e Zegner (2002) relatam, em seu estudo empírico, que existem evidências de que os mecanismos formais e informais se complementam iniciando como formais e, gradativamente, passando a usar maneiras mais informais de coordenação.

Destacam-se, nesse ponto, a complementaridade entre a teoria da economia dos custos de transação, de Williamson (1979) e os trabalhos de Provan (2008) e seus colaboradores que enfatizam aspectos sociais e contribuem para o entendimento da governança nas redes, cujos elementos, ao longo do tempo, se agregam no sentido de viabilizar as redes. Isso se dá, por exemplo, pela contenção de comportamentos oportunistas e outras questões. Além disso, paralelamente à economia empresarial, a economia social vem sofrendo avanços. Isso porque as estruturas existentes e as políticas estabelecidas se mostram insatisfatórias para a eliminação de problemas sociais dos tempos atuais, relacionados à sustentabilidade, desigualdades sociais, mudanças climáticas, entre outros. Assim, surge a alternativa da inovação social como uma forma de encontrar soluções para o futuro da sociedade humana.

Diante desse cenário, apresenta-se um estudo de caso único na COOPAMARE, cooperativa pioneira em São Paulo em reciclagem e que hoje faz parte da rede interorganizacional de materiais recicláveis denominada CATA SAMPA, que é composta por cooperativas de materiais recicláveis, com ações localizadas na Grande São Paulo, Litoral e Cabeceiras. Ela se destaca por sua forma de gestão e contribuição para a sociedade e, por isso, considera-se importante conhecer como os mecanismos de governança contribuem para as inovações sociais em redes.

1.1 Questão da pesquisa

Para este estudo, baseado na identificação de um fenômeno social, apresenta-se como questão de pesquisa: *Como os mecanismos de governança contribuem para as inovações sociais nas redes de cooperativas de materiais recicláveis?*

1.2 Objetivo geral

Observando-se os aspectos de governança e inovação social em redes e a realidade da Rede de Cooperativas de Catadores de Materiais Recicláveis, destaca-se o seguinte objetivo geral:

Verificar como os mecanismos de governança contribuem para a inovação social em redes de cooperativas de materiais recicláveis.

1.3 Objetivos específicos

- a) Identificar os atores que compõem a rede da cooperativa COOPAMARE;
- b) Verificar as características gerais de governança formal e informal exercida na rede;
- c) Destacar os resultados econômicos e sociais de inovações na rede estudada;
- d) Analisar a relação entre governança e a geração de inovação social.

1.4 Justificativa

No campo teórico, este estudo investigou os assuntos governança em redes e inovação social em um contexto de sustentabilidade. Alguns autores têm apontado estudos de redes como adequados para a compreensão de problemas sociais, incluídos neles os contextos de sustentabilidade e de inovação social (ESCOBAR; MORALES, 2011; HARRISSON *et al*, 2012). Desse modo, no contexto teórico busca-se estabelecer relação entre os temas estudados, sendo eles: 1) redes, por meio de sua contextualização; 2) governança em redes, com o auxílio do

esclarecimento conceitual, observando-se algumas formas de análise, seus desdobramentos e aspectos gerais; e 3) Inovação social, a partir do esclarecimento conceitual e sua evolução em redes.

Pretende-se, também, com os resultados deste estudo, colaborar com a discussão de ideias visando à compreensão sobre como acontecem as inovações sociais em redes, relacionadas à perspectiva de interação entre organizações do terceiro setor com outros setores. Tais temas são inter-relacionados e podem contribuir para o entendimento dos mecanismos de governança nas redes a fim de criar oportunidades de inovações sociais.

1.5 Delimitação e escopo da pesquisa

A rede que envolve a cooperativa de recicláveis COOPAMARE foi analisada no período compreendido entre a data de sua abertura, em 2006, até os dias atuais, mostrando como ocorreu sua formação, a entrada da cooperativa e de outros parceiros, traçando um histórico de seu crescimento e descrevendo os mecanismos de governança e seus processos de inovação social. Além da introdução, faz parte deste estudo a Revisão Bibliográfica como capítulo 2, na qual foram apresentados trabalhos relacionados ao tema, analisando-se o referencial teórico de redes, governança formal e informal, inovações sociais e a teoria de base. No capítulo 3 foi abordada a metodologia da pesquisa. Nos capítulos 4 e 5, respectivamente, foram apresentados e analisados os dados e, por fim, as considerações finais e referências bibliográficas.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo são apresentados, inicialmente, na seção 2.1, os resultados da bibliometria realizada, em que artigos importantes para o estudo foram buscados em plataformas de periódicos nacionais e internacionais. Na seção 2.2 é apresentada a fundamentação teórica do trabalho, que aborda os seguintes temas para realização do estudo: redes, abordagem social de redes, formas de governança, inovação e inovação social. Essa seção foi enriquecida por artigos selecionados a partir da bibliometria. Por fim, na seção 2.3 é apresentada a operacionalização dos conceitos que mais apoiaram a pesquisa de campo.

2.1 Bibliometria

O objetivo desta seção do capítulo Revisão da literatura é pesquisar as tendências mais expressivas dos trabalhos sobre redes, governança, inovação social e cooperativas, tal como surgem na literatura especializada. Ao final, pretende-se discorrer sobre os principais conceitos relacionados aos objetivos do trabalho.

Para a investigação das publicações foram realizadas consultas no portal de referência nacional, gratuito, denominado *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL, 2016). Trata-se de uma base reconhecida por seus artigos e revistas científicas da área de Administração. A pesquisa foi feita a partir das palavras-chaves 1) redes; 2) governança; 3) inovação social; e 4) cooperativas, considerando o intervalo de tempo entre os anos de 2005 a 2016.

Na busca por trabalhos internacionais foi utilizada a base da *Ebsco*, um recurso eletrônico que abrange publicações do mundo todo e oferece uma gama de mais de 200 bases de dados para pesquisa em textos completos e resumos. A pesquisa foi feita a partir das mesmas palavras-chaves traduzidas para o inglês, considerando o mesmo intervalo de tempo, ou seja, trabalhos entre os anos de 2005 a 2016. As palavras-chaves em inglês foram: 1) *Networks*; 2) *Governance*; 3) *Social Innovation*; e 4) *Cooperatives*.

Apresentadas as fontes de consulta e as palavras-chaves, aplicaram-se aos levantamentos por publicações os seguintes filtros:

- a) Delimitação do escopo, ou seja, a seleção de trabalhos voltados à área de Administração;

- b) Levantamento por termos-chave de redes, governança e inovação e por expressões relacionadas ao objeto de pesquisa localizado nos resumos dos trabalhos pesquisados;
- c) A pesquisa foi realizada intencionalmente nas publicações do período de 2005 a 2016, pois não se pretendia fazer um estudo de levantamento histórico e, sim, suficiente para interpretar as mudanças constantes no que tange à governança e inovações sociais em redes de cooperativas.

Na Tabela 1 é apresentado o volume de publicações apuradas após a aplicação dos filtros.

| Tabela 1 – Trabalhos publicados por termos ou expressões isolados | | | |
|--|---|-------------------------------|--------------|
| Filtros | Termos ou expressões da pesquisa | Spell | Ebsco |
| | | <i>* De 01/2005 a 01/2016</i> | |
| 1 | "Redes" (a) | 906 | 2.819 |
| 2 | "Governança" (b) | 1124 | 2.119 |
| 3 | "Inovação Social" (c) | 248 | 2.895 |
| 4 | "Cooperativas" (d) | 199 | 634 |
| 5 | Total | 2477 | 8.543 |

Fonte: *consulta realizada em 28/08/16 às 16:40. <http://www.spell.org.br/> e <http://search.ebscohost.com/>

Os resultados da Tabela 1 foram obtidos ao consultar os resumos das pesquisas publicadas. Em seguida, empregou-se a busca isolada das expressões indicadas pelas letras a; b; c; d. Termo a termo, os resultados indicaram distinções notadamente observadas no volume total de obras publicadas nacionalmente, Spell (2477 – publicações), e internacionalmente Ebsco (8543 – publicações). Dessa forma, com a diferença encontrada nos números, nota-se que o contexto nacional apresenta menos estudos análogos à configuração adotada por esta pesquisa. A conjuntura, contudo, não estabelece uma única verdade, apenas distingue algumas oportunidades. Uma delas é a possibilidade de que o paradigma social de redes possa fornecer uma ótica de análise sobriamente apropriada à investigação de fenômenos relacionados à governança e inovação social em redes.

Em seguida, procuraram-se associar os termos e as expressões em estudo a uma mesma obra. Para esta finalidade, denominam-se os filtros (7; 8; 9; 10; 11; 12; 13; 14; 15; 16; 17) indicados na Tabela 2:

Tabela 2 – Trabalhos publicados por termos ou expressões associados

| Filtros | Termos da pesquisa | Spell | Ebsco |
|---------|-----------------------------|----------------|-------|
| | | De 2005 a 2016 | |
| 7 | (a) + (b) | 693 | 3472 |
| 8 | (a) + (c) | 21 | 75 |
| 9 | (a) + (d) | 10 | 28 |
| 10 | (b) + (c) | 39 | 77 |
| 11 | (b) + (d) | 5 | 627 |
| 12 | (b) + (c) + (d) | 2 | 9 |
| 13 | (c) + (d) | 18 | 39 |
| 14 | (a) + (b) + (c) | 0 | 29 |
| 15 | (a) + (c) + (d) | 2 | 7 |
| 16 | (a) + (b) + (c) + (d) | 0 | 2 |
| 17 | Total por termos associados | 790 | 4356 |

Fonte: consulta realizada em 22/09/16 às 10:42. <http://www.spell.org.br/> e <http://search.ebscohost.com/>

Os resultados supracitados auxiliam a estruturação das pesquisas qualitativas; permitem ao pesquisador depurar informações que estabelecem proximidade e direcionamento aos trabalhos futuros. Respeitadas essas e outras considerações metodológicas, discutidas com detalhes adiante, volta-se a atenção à quantidade de publicações obtida por meio da associação dos termos e expressões pesquisados e curiosamente escassos. Para exemplificar, destaca-se a percepção de que o volume total de publicações não é abundante – Spell (790 – publicações) e Ebsco (4356 – publicações. Ver o filtro número 10 da Tabela 2). O resultado indica que, do total de publicações, apenas duas nacionais e nove internacionais relacionam o termo “Governança”, “Inovação Social” e “Cooperativas”. Outra observação importante é constatada no filtro de número 16. Esse, por sua vez, apresenta valor nulo de publicações nacionais e dois de publicações internacionais ao quantificar as publicações que possam atender concomitantemente os termos e as expressões elencados pela Tabela 2.

Finalmente, os resultados obtidos por meio da consulta isolada, ou associada de termos e expressões, provocaram considerações adicionais de importante relevância: cabe reforçar que os resultados de natureza quantitativa foram obtidos mediante aplicação dos filtros idealizados e operacionalizados. Apesar de a aplicabilidade dos filtros se manterem iguais, circunstância que admite a sua reaplicação em novos exames, as quantidades obtidas por intermédio das consultas

originais, ou seja, os números expostos nesta pesquisa podem oferecer variações. Isso se deve às atualizações a que as bases de dados estão sujeitas, principalmente, quando registram novas informações, alteram dados preexistentes ou até mesmo eliminam conteúdos por motivação de ordem tecnológica ou autoral.

Após a aplicação de todos os filtros, sobraram 129 artigos que foram examinados primeiramente por seus títulos para verificar se eram pertinentes à área de Ciências Social, excluindo-se os das áreas de Enfermagem, Marketing, Gestão Ambiental, Administração Pública, Tecnologia da Informação, Educação entre outras. Após essa análise, dos 39 artigos cujos *abstracts* foram examinados cuidadosamente para fazer a mesma verificação, sobraram 20 artigos. Esses artigos são mencionados no Apêndice D, que traz suas principais características para fundamentação no que tange a redes, governança e inovação social.

Acredita-se, a partir desses resultados, que a realização deste estudo se torna viável e relevante, valorizando os resultados encontrados sobre contribuições da governança para inovações sociais em redes de cooperativas. Parece haver certo ineditismo quanto às pesquisas voltadas ao tema proposto. Na próxima seção, são analisados os temas redes, governança, inovações em geral e, especificamente, inovações sociais.

2.2 Fundamentação teórica

Esta seção discorre sobre os seguintes temas: redes, abordagem social de redes, governança, inovações tradicionais e, em particular, inovações sociais.

2.2.1 Redes interorganizacionais

Mitchell (1969) contribuiu com uma das principais definições de redes, para quem uma rede representava um tipo específico de relação entre um conjunto definido de pessoas, objetos ou eventos. As pessoas, os objetos ou os eventos pelos quais a rede é composta poderiam ser chamados de “atores” ou “nós”. Para compreensão das mudanças que ocorrem nas esferas econômicas, políticas e sociais, o conceito de redes aparece como chave cognitiva, seguindo alguns pré-requisitos para sua formação:

1) No plano social, a preexistência de um conjunto de organizações e/ou associações criadas para a consecução de propósitos específicos; 2) No plano estatal, a preexistência de um conjunto de órgãos estabelecidos para a consecução de propósitos específicos, distribuídos por esferas e setores de governo relativamente estanques; 3) Situações-problema complexas identificadas; cujo enfrentamento requer intervenção por agente intersetorial ou interorganizacional; 4) Formação de uma articulação visando formas de atuação conjunta e à cooperação de diversos esforços voltados ao enfrentamento da situação-problema, sem prejuízo da autonomia de cada uma das unidades integrantes da rede; 5) Manutenção da identidade e prosseguimento das atividades específicas de cada unidade integrante da rede. (MINHOTO; MARTINS, 2001, p. 92).

De acordo com Inojosa (1998), o sistema de redes se apresenta como uma opção de desenvolvimento dos movimentos sociais, pois tende a surgir como um instrumento capaz de idealizar novas formas de cooptação, de interesses e de reclamação de demandas. Isso se dá a partir de uma ideia e/ou de parcerias voluntárias para a prática de um propósito comum com o intuito da constituição de uma sociedade solidária.

Assim, devido à constante busca pela inovação por parte das organizações, seja por meio da conquista de novos mercados, seja pela redução de custos ou quaisquer ganhos de vantagem competitiva, intensificaram-se os modelos de gestão empresarial. Em consequência, as empresas passaram a adotar novas formas de trabalho, atendendo a exigências locais e globais e, assim, criaram estratégias colaborativas como forma de adquirir novas habilidades (DYER e SINGH, 1998).

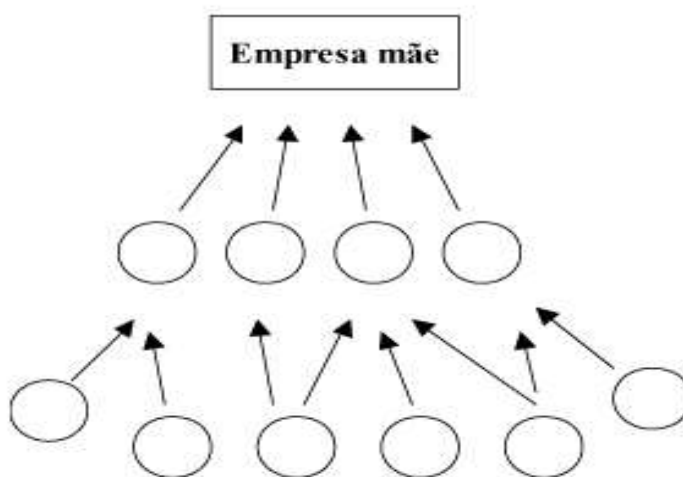
Para Santos e Bastos (2007), a melhor forma para entender as redes sociais está na teoria de Moreno, que realizou uma pesquisa em 1934 com sociogramas e matrizes sociais, utilizando métodos clínicos e psicoterapêuticos, com o desenvolvimento de uma forma de representar as propriedades das configurações sociais, com métodos de medição em papéis e análise de papéis de indivíduos e grupos, em função da predição do comportamento humano. Com os sociogramas foi possível identificar as forças de atração, repulsão e indiferença que operam os grupos. Ainda segundo Santos e Bastos (2007), Cartwright e Harary, em 1956, após realizarem uma síntese dos estudos anteriores, foram os pioneiros na aplicação da teoria gráfica (dos grafos) ligados por linhas (arcos).

Por sua vez, Jarillo (1988, p.90) conceituou redes como “acordos de longo prazo com propósitos claros, entre empresas distintas, mas relacionadas, que permitem o estabelecimento ou sustentação de vantagem competitiva com as

empresas da rede”. Castells (1999, p.49) destacou rede como sendo “um conjunto de nós interconectados” possibilitando a utilização do conceito em diversas áreas do conhecimento.

Casarotto e Pires (2001) afirmam que a sistemática de redes pode acontecer de duas formas. A primeira é a rede do tipo *top-down*, em que uma organização pequena pode tornar-se fornecedora ou subfornecedora de uma empresa mãe. Essas empresas pequenas, que apresentam pouca ou nenhuma flexibilidade e influência no destino do grupo, dependem da empresa mãe.

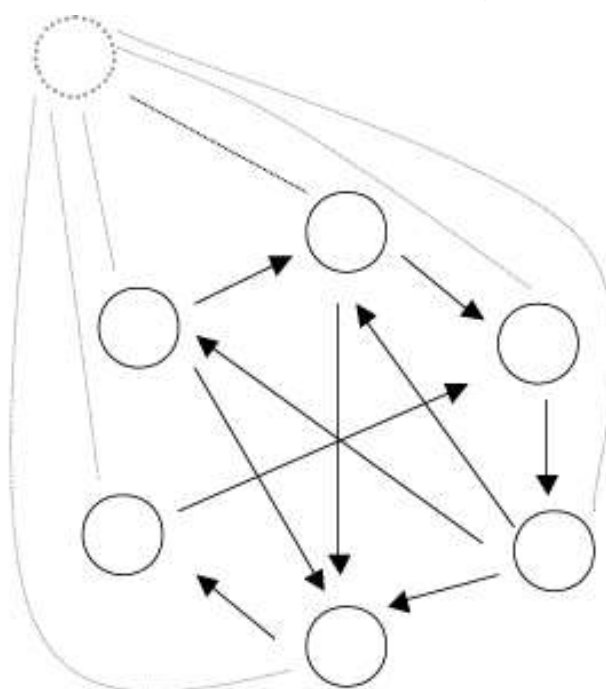
Figura 1 – Modelo de rede *top-down*



Fonte: Casarotto e Pires (2001).

O segundo tipo de rede é considerado um sistema flexível de sociedades desenvolvidas, em que as empresas unem-se por consórcio com objetivos amplos ou restritos, com relação cultural fortemente ligada aos modelos de desenvolvimento regional. Esse tipo de rede chama a atenção de pesquisadores do mundo por gerar empregos e desenvolvimento sustentável pela fabricação de produtos, por seus padrões de qualidade, de capacitação e de inovação, entre outras. Os autores afirmam, também, que empresas do mesmo segmento e da mesma região não são apenas concorrentes, mas também empresas irmãs e que colaboram entre si, juntando esforços em função de objetivos comuns.

Figura 2 – Rede flexível de cooperação



Fonte: Casarotto e Pires (2001).

Para Kasa (1999), as empresas cooperam em redes em busca de recursos valiosos, conforme a teoria da dependência de recursos. Para Lei e Slocum (1992), a justificativa para a analogia de cooperação é a “rede de conhecimento” com o intuito de aprender e adquirir cada qual outro produto, competências e conhecimento com a intenção de maximizar a utilização de recursos e de observar novos processos e tecnologias em andamento. Grandori e Soda (1995) elaboraram uma classificação dos tipos mais conhecidos e citados na literatura, segundo os seguintes critérios: 1) tipo de mecanismo de coordenação; 2) grau de centralização e grau de formalização da rede. Os autores defendem que são três os tipos básicos de redes: sociais, burocráticas e proprietárias.

Segundo Braga (1999), o sucesso nas redes de cooperação depende de interdependência, de investimentos, de informações abertas, de comprometimento e da integridade dos membros. Verschoore e Balestrin (2006) destacam cinco fatores competitivos proporcionados pelas redes interorganizacionais: 1) provisão de soluções; 2) ganhos de escala e poder de mercado; 3) aprendizagem e inovação; 4) redução de custos e riscos, e 5) relações sociais. Em consonância com esses autores, o papel determinante da aprendizagem no processo de interação já era destacado por Lundvall (1992) quando afirmava que a aprendizagem promove

processos inovadores provenientes das capacitações e dos conhecimentos tácitos e codificados. O autor declara, também, que o fortalecimento das relações de cooperação depende do arranjo produtivo e da interação entre os atores da rede no contexto institucional.

Essas definições e configurações de empresas situam os relacionamentos interorganizacionais que se desenvolvem de diversas formas como, por exemplo, *joint ventures*, alianças estratégicas, *clusters*, cadeias produtivas, cooperativas, associações e redes interorganizacionais (PEREIRA, 2005). Para Balestrin e Vargas (2005), o aumento do interesse por esses arranjos em rede se deu por três razões: a) a emergência de nova competição; b) o surgimento das tecnologias de informação e comunicação e c) a consolidação e análise de redes como uma disciplina acadêmica dentro dos estudos organizacionais.

Para Bovet (2001), as inter-relações entre empresas incrementam a capacidade de criação de valor. Nessa perspectiva, é possível dizer que as tradicionais cadeias de suprimentos podem prover insumos de forma a reduzir custos, baseando-se na relação fornecedor-comprador, enquanto as redes de valor podem desenvolver novos modelos de negócios que enfatizam a relação de satisfação dos clientes e fidelidade aos produtos (DONAIRE, D.; SILVA, M.P.; GASPAR, M.A., 2009). Desse modo, os novos negócios existiriam em função do valor gerado por meio dos relacionamentos dentro das redes, sendo depois transferidos aos clientes. Esse valor pode vir da rapidez, da confiabilidade, da qualidade, da inovação, ou ainda, de soluções personalizadas para cada cliente.

Uma consideração interessante sobre as inter-relações de empresas de um mesmo ramo empresarial é apresentada por Furlanetto e Zawislak (2000) no ensaio teórico em que defendem a coordenação da produção por meio da cadeia produtiva como alternativa ao comando das ações pelo mercado; dessa forma, minimizando relacionamentos conflitantes e poucos eficientes entre as empresas de um determinado negócio através da cooperação (DONAIRE; SILVA E GASPAR, 2009). Ainda de acordo com os autores, de fato, a partir do momento em que as empresas de uma mesma cadeia produtiva passam a cooperar entre si para elevar sua competitividade, deveriam também apresentar objetivos comuns e pensar como uma só empresa, substituindo os seus conflitos por parcerias e a ineficiência pela economia de custos.

De acordo com Ferreira; Oliva (2006); e Hoffmann; Morales (2006), o

ambiente empresarial complexo e competitivo levou as empresas de pequeno e médio porte a desenvolverem novas estratégias com formação de redes de cooperação para se ajustarem às exigências do mercado e se tornarem competitivas. Em concordância com Rodan e Galunic (2004), também destacam que a heterogeneidade de conhecimento é útil para inovação, mesmo em redes densas.

Para Balestrin e Vargas (2004), as configurações em redes acarretam um melhoramento de desempenho para pequenas empresas, por meio de aprendizagem coletiva, tanto pela interação entre empresas, como pela participação em cursos, palestras e serviços. No fortalecimento de estruturas locais e regionais, as redes de pequenas empresas têm grande relevância no desenvolvimento brasileiro econômico e social (SILVA, 2005). Como elucidam Dancin; Oliver; Roy (2007), os laços de cooperação de empresas com outras instituições, no tocante ao conhecimento, são essenciais para o novo paradigma tecnológico.

Rebelato; Wittmann (2005) e Vale (2007) afirmam que a formação de redes de empresas de pequeno e médio porte estimula o crescimento e a geração de inovações, trazendo ganhos coletivos. Dessa forma, a formação de redes tem se revelado muito importante para o seu desenvolvimento, para o implemento de inovações e para um maior grau de compartilhamento de conhecimento, o que possibilita a obtenção de sucesso (FERREIRA; OLIVA, 2006). Assim, segundo Casarotto Filho e Pires (1999), as PME's, ao se reunirem, podem reduzir seus custos, ter uma atualização mais rápida, compartilhar recursos de produção e concentrar seus esforços para se tornarem mais competitivas e mais eficientes.

A rede é entendida, então, como uma estrutura organizacional baseada nas relações sociais com a finalidade de atingir interesses comuns, ampliar os resultados de uma “ação” e resolver problemas complexos que não podem ser alcançados isoladamente, além de ser um conjunto de atores que se articulam e estabelecem múltiplos vínculos de interdependência entre si. “Na rede, os atores sociais mantêm a sua autonomia resultando numa dinâmica permeada por relações de cooperação e conflitos de opinião”. (MIGUELETO, 2001, p.8).

2.2.2 Abordagem social das redes

Para Wellman (1996), em uma rede, são efetuadas trocas simbólicas e materiais que estabelecem uma lógica de reciprocidade nos atos sociais – os

chamados laços sociais – que são formas institucionalizadas, fortes ou fracas, de conexão entre os atores. Quanto mais forte a confiança e a cooperação, maior a quantidade de troca de interações internas à rede, e menor o intercâmbio com o ambiente externo a ela. Segundo Tichy, Tuschman e Forbrun (1979) e Kilduff e Tsai (2003), alguns autores foram pioneiros no estudo das redes sociais, como Kurt Lewin, Fritz Heider e Jacob Moreno. Durante os anos 1920 e 1930, eles buscaram compreender as interações sociais, o que gerou subsídios para análises mais acuradas dos fenômenos de redes.

Alguns conceitos-chave da abordagem social de redes surgiram, também, na área de estudos da cultura organizacional, estabelecendo a ligação do micro e do macro ambientes em diferentes níveis de análise: individual, organizacional ou interorganizacional. Esses estudos buscaram a compreensão de aspectos dinâmicos e estáticos das organizações ao longo do tempo. Essa abordagem tem possibilitado integrar sociedade e economia, retomando as contribuições de Max Weber e Karl Polanyi, como se pode notar em Granovetter (1973) e White (1981) e Burt (1992). De acordo com essa vertente de análise, nas múltiplas redes de relações integradas e superpostas, as instituições, a estrutura social e as características dos indivíduos e dos grupos são cristalizações de movimentos, trocas e “encontros” (DONAIRE; SILVA e GASPAR, 2009).

Kilduff e Tsai (2003) destacam que os estudos sobre a abordagem social podem ser relevantes para analisar as organizações no contexto micro e macro do ambiente em que estão inseridas, além de contribuir para a compreensão do posicionamento e dinâmica dos processos coletivos. Para Wellman (1988), os “nós” são arranjos socialmente constituídos por meio de uma dinâmica de sinergia para atender às necessidades políticas, sociais e/ou culturais e econômicas de uma determinada sociedade. Para Granovetter (1983); Inojosa (1998), dependendo da forma de constituição, as redes podem ser formadas por meio de relações interpessoais, interorganizacionais, intergovernamentais e, até mesmo, intersetoriais com pontos (nós) diretos ou indiretos, fortes ou fracos, mas todos fundamentais como partes integrantes de um amplo sistema social.

Assim, entende-se que a abordagem social das redes é um campo social que funciona por meio de vínculos estabelecidos ao longo do tempo entre diversos atores sociais – indivíduos, grupos e organizações – construídas intencionalmente ou não, em vários contextos societários. Nessa perspectiva, a rede é composta por

vários elos ou instâncias, cada qual associado a um tipo de relação e a um determinado período de tempo, que operam de modo interativo, transformando-se continuamente. Desse modo, a categoria de rede possibilita mapear os “nós” de um determinado sistema social – os principais atores que o sustentam, além de identificar aqueles que estão excluídos (GRANDORI; SODA, 1995).

Nessa perspectiva, Recuero (2005) propôs um modelo de análise das redes sociais com três elementos principais: organização, estrutura e dinâmica, em que a organização se relaciona à interação social em um grupo, a estrutura se refere ao resultado das trocas dentro do grupo, por meio dos laços sociais e de capital social, e a dinâmica se refere às modificações sofridas com o passar do tempo.

Para investigar a interação entre as estruturas atuais, parte-se de uma série de situações concretas, constituídas pelos padrões de interação social, as posições particulares dos vários atores e as suas ações, estratégias, constrangimentos, identidades e valores. Nesse sentido, as redes moldam as ações e as estratégias dos atores sociais, que as constroem e reconstroem continuamente em um processo contínuo e dinâmico (BOURDIEU 1989).

Considerou-se que a abordagem social de redes pôde esclarecer aspectos diversos da realidade social que continuavam até então confusos para revelar aspectos diversos da vida social. A esse respeito, Granovetter (1985) analisa o mecanismo estrutural que sustenta as redes e afeta inclusive sua atividade econômica. Ainda de acordo com Granovetter (1992), a imersão social refere-se precisamente à estrutura da rede de relações como um todo e às relações diádicas dos atores que impactam a ação econômica e suas consequências. O autor desenvolve dois aspectos de imersão social, o relacional e o estrutural, destacando que o estrutural “[...] é especificamente crucial manter em mente, uma vez que é fácil se perder para a ‘atomização diádica’, um tipo de reducionismo.” (GRANOVETTER, 1992, p.33). As relações particulares e os impactos cumulativos de todas as relações são afetados pelas ações econômicas.

Nesse sentido, as redes organizacionais têm sido avaliadas, enfatizando-se o seu processo de formação de relações interorganizacionais a partir dos seguintes fatores, considerados relevantes para interpretar as relações com o ambiente organizacional: necessidade, assimetria, reciprocidade, eficiência, estabilidade e legitimidade (OLIVER, 1990). O Quadro 1 apresenta uma síntese dos resultados competitivos de abordagem social para aprendizagem e inovação social.

Quadro 1 – Síntese dos resultados competitivos de abordagem social de redes

| GANHOS | DEFINIÇÃO | VARIÁVEIS | REFERÊNCIAS |
|---------------|---|--|---|
| Redes Sociais | O aprofundamento das relações (elos/nós) entre os indivíduos, crescimento do sentimento de ação social, evolução das relações de grupo para além daquelas com foco econômico. | <ul style="list-style-type: none"> - Oportunismo - Confiança - Acúmulo de capital social - Ação coletiva - Laços - Reciprocidade - Coesão interna - Comprometimento | Williamson (1985) Granovetter (1985) Coleman (1990) Olson (2001) Axelrod (1990) Perrow (1992) Ring e van de Ven (1994) Lado, Boyd e Hanlon (1997) Gulati, Nohria e Zaheer (2000) Bohe e Silva (2004) |
| Inovação | O compartilhamento de informações, experiências entre os associados e as ações de cunho inovador desenvolvimento em conjunto pelos participantes. | <ul style="list-style-type: none"> - Disseminação de informações e inovações - Inovações coletivas - Benchmarking interno e externo - Inovação prática ou de simples combinação de tecnologias existentes - Ampliação de valor agregado | Rogers e Shoemaker (1971) Powell (1987; 1998) Lorenzonieby e Baden-Fuller (1995) Kraatz (1998) Wildman (1998) Beeby e Booth (2000) Polt ((2001) Bolt (2005) Manual de Oslo (2005) |

Fonte: Adaptado de Verschoore e Balestrin (2008).

Constata-se, portanto, que o fomento da cooperação, ensejado pelo modo de funcionamento de rede, pode aumentar o comprometimento e trazer melhores resultados sociais e financeiros. Para Gnyawali; Madhavan (2001), as empresas trabalham em conjunto por meio de relações cooperativas com base em relações sociais, partilhando recursos e se comprometendo com objetivos comuns para melhorar o crescimento da rede. Para mostrar algumas formas de análise de redes em pesquisas sociais, destacam-se metodologias descritas por Andion, Pereira e Pedrozo (2003), com a finalidade de explicitar os diferentes enfoques apresentados pelos autores, como mostra o Quadro 2.

Quadro 2 – Dimensões e variáveis de análise do funcionamento de redes

| Dimensões | Variáveis |
|-----------|--|
| Tipos | 1) Identificação dos atores locais que participam das redes; 2) Caracterização das redes (institucional, informal, produtiva etc.) 3) Identificação das funções presentes das redes (troca mercantil, de informações, conhecimentos, relacionamentos, inovação etc.) |
| Densidade | 1) Territorialidade/coesão social 2) Temporalidade histórica 3) Valores éticos e políticos 4) Capacidade de inovação, adaptação e regularização. |

| | |
|--|---|
| Funcionamento e gestão | 1) Espaços de reflexão coletiva 2) Tomada de decisão 3) Mecanismo de controle 4) Resolução de conflitos 5) Normas/hierarquia 6) Comunicação |
| Efetividade na promoção do desenvolvimento local sustentável | 1) Promoção econômica/tecnológica 2) Promoção social 3) Efetividade na promoção do desenvolvimento local Sustentável 4) Promoção ambiental/ecológica 5) Promoção política |

Fonte: Adaptado de Andion (2003).

Ainda de acordo com Andion (2003), a capacidade de inovação/adaptação e regularização em redes se deve ao fato de criarem alternativas de adaptação às condições do mercado, do produto e da gestão, permitindo condições favoráveis à inovação. Desse modo, a regulação pode ser formada por regras de comportamento explícitas ou institucionais, ou implícitas e informais.

O campo de estudos de governança e de inovação em redes é marcado por premissas e pressupostos conflitantes, oriundos de diferentes abordagens disciplinares da literatura de negócios e gerenciamento, em que predominam as vertentes de matiz ou econômico ou sociológico. Por isso, recorreu-se à literatura que segue para dar embasamento à governança nas redes de acordo com o interesse deste trabalho. Afinal, dentro de um ponto de vista histórico, desenvolvimento, competitividade, ações conjuntas, estratégias, processos de coordenação, inovação etc., evidenciam elementos que tornam a questão da governança importante. Isso se manifesta, principalmente, nos aspectos de organização e de envolvimento dos atores em um processo de ações conjuntas visando aos interesses individuais e coletivos.

2.2.3 Governança em redes

Governança pode ser entendida por mecanismos institucionais (formas de poder), representadas pelo mercado, por hierarquia e por formas mistas de coordenação. Na representação de mercado, a coordenação não é intencional (planejada), não havendo um centro de poder e imposição de comportamento. Assim, não existe dependência entre os atores. O segundo tipo (hierarquia) constitui uma governança extra mercado, é intencional (planejada) e está relacionada à

coordenação de atividades coletivas, assim estabelecendo interdependência de ações entre os atores e tornando fundamental a coordenação das atividades para o alcance de objetivos e metas. A governança pode diferir na coordenação das relações entre os atores em termos de posição e forma, vertical ou horizontalmente. A coordenação permite aos atores receber, processar, difundir e utilizar informações seguindo parâmetros estabelecidos no que tange às relações econômicas, políticas e sociais. Cabe às estruturas de governança impor o comportamento conforme o desejo dos atores, seja para atender às exigências impostas por normas institucionais (contratos), seja dentro de uma visão de parceria para a preservação da relação de dependência.

Jones, Hesterly, e Borgatti (1997, p. 912) definem governança de redes como:

The terms "network organization" (Miles & Snow, 1986), "networks forms of organization" (Powell, 1990), "interfirm networks" , "organization networks" (Uzzi, 1996, 1997), "flexible specialization" (Piore & Sabel, 1984), and "quasi-firms" (Eccles, 1981) have been used frequently and somewhat metaphorically to refer to interfirm coordination that is characterized by organic or informal social systems, in contrast to bureaucratic structures within firms and formal contractual relationships between them (Gerlach, 1992, p. 64; Nohria, 1992). We call this form of interfirm coordination network governance. Network governance constitutes a "distinct form of coordinating economic activity" (Powell, 1990, p. 301) which contrasts (and competes) with markets and hierarchies.

O conceito de governança intra e interfirmas são balizados, genericamente, pela teoria dos custos de transação como a estrutura responsável pelo gerenciamento das alianças entre organizações (WILLIAMSON, 1985). Partindo de uma análise do fenômeno da governança, não é possível inferir que as redes possam gerar um melhor desempenho econômico por si próprio. Isso porque, como estrutura de governança, as redes equiparam-se a outras opções estruturais com a decisão por verticalizar ou terceirizar as atividades de uma organização. Para entender os efeitos que a adoção de uma estrutura em redes pode produzir, é necessário analisar os seus aspectos funcionais, efeitos políticos e diferentes capacidades diferenciais dos atores da rede operando no âmbito de uma estrutura de governança.

Oliver e Ebers (1998) destacam que alguns estudos sobre governança em rede buscaram compreender os mecanismos institucionais de como os relacionamentos interorganizacionais são iniciados, desenhados, coordenados,

adaptados e finalizados, não havendo ainda um consenso na literatura sobre a definição de quais formas organizacionais possam ser definidas como redes. Nesse sentido, Ebers (1997) aponta que as *joint ventures* são formas hierárquicas, Powell (1990), Contractor e Lorange (2004), Bleek e Ernst (1993) definem como um tipo específico de rede.

Para Van Aken e Weggeman (2000), os mecanismos de governança nas redes podem ser formais ou informais. Nesse sentido, os autores propõem um sistema gerencial misto, intermediário, com a combinação de aspectos formais e informais na coordenação das relações. Na mesma linha, Jones, Hesterly e Borgatti (1997) chegaram mesmo a propor uma Teoria Geral de Governança de Redes, a qual buscava integrar o contexto social aos mecanismos de custos e trocas econômicas, procurando explicar o contexto das relações nas redes e os mecanismos sociais que a sustentam. Ainda segundo Oliver e Ebers (1998), a governança em redes depende dos atributos dos atores e de seus relacionamentos, buscando compreender os mecanismos institucionais e a origem dos processos de relacionamentos. Portanto, além da perspectiva de mecanismos de governança formal, há a referência à governança, em que os mecanismos de controle e de coordenação são socialmente, e não legalmente, acordados. Entretanto, essa configuração de governança envolve salvaguardas informais, como confiança e reputação (JONES, HESTERLY; BORGATTI, 1997).

Nessa linha, para Zaheer; Venkatraman (1995); Poppo e Zegner (2002), a governança abrange mais do que contratos formais, pelo fato de que as trocas interorganizacionais são interações imersas em contexto social. Assim, surge a governança que advém de acordos e relacionamentos sociais que minimizam custos de transação se comparados a contratos formais. Percebe-se, na literatura, que esse tipo de governança está embasado em confiança e reputação. Em concordância, Dyer e Singh (1998) argumentam que mecanismos estabelecidos e mediados pelos próprios membros da rede costumam ser mais eficazes do que aqueles que usam um terceiro, assim, os informais complementam os formais. O Quadro 3 resume o referencial teórico em quatro categorias: Ações conjuntas; Governança (Estrutura, Mecanismos Formais, Mecanismos Informais).

Quadro 3 – Categorias para análise dos relacionamentos entre agentes econômicos

| Categoria | Descrições | Autores |
|-------------------------|--|---|
| Ações conjuntas | Visão relacional - Ativos específicos; partilha de rotinas e conhecimentos; recursos complementares. | Dyer; Singh (1998); Dyer; Nobeoka (2000). Oliver e Ebers (1998) |
| Governança - Estrutural | Formas estruturais (governança pelos participantes, ator líder ou entidade administrativa). | Provan; Kenis (2008) |
| Governança - Formal | Contratos, estatutos e normas elaborados intencionalmente pelos agentes. | Williamson (1975); Dyer; Singh (1998). |
| Governança Informal | Governança embasada em confiança e reputação onde as normas e contratos também fazem parte. | Granovetter (1985); Zaheer; Venkatraman (1995); Jones, Hesterly; Borgatti, 1997; Locke (2001); Poppo; Zegner (2002) |

Fonte: Adaptado de Cruz (2007).

Desse modo, as questões relacionadas à governança em redes, neste trabalho, ficam direcionadas à sua face formal, representada por contratos, estatutos e normas; e à informal, relativa a acordos baseados em confiança entre os atores. Essas duas componentes da governança são o foco de estudo das contribuições para a inovação social em redes de materiais recicláveis, conforme foi declarado nos objetivos. Os temas inovação e inovação social são discutidos nas seções seguintes.

2.2.4 Inovação

Neste tópico, buscaram-se revisar os modelos desenvolvidos para a gestão da inovação, sem o intuito de esgotar o assunto, mas visando relatar diversas abordagens da inovação em sua face mais tradicional. E, no próximo tópico, é abordada uma abordagem mais recente: a inovação social.

Segundo o Manual de Oslo (2005), a inovação tradicional está orientada para a geração de quatro tipos definidos como: **inovação de produto** – desenvolvimento ou aperfeiçoamento significativo de um produto já existente em um novo; **inovação de processo** – criação de um novo método de produção, ou de distribuição, significativamente melhorado; **inovação de marketing** – novos métodos de marketing com mudanças expressivas de posicionamento, embalagem, promoção ou preços; e **inovação organizacional** – introdução de novas práticas ou métodos organizacionais da gestão de negócios da organização. Vale ressaltar que os dois primeiros tipos de inovação, de produto e de processo, são também titulados de

inovação tecnológica.

De acordo com Schumpeter (1988), os vários tipos de inovações podem ocorrer de modo radical, provocando grandes mudanças no mundo; ou de forma incremental, com alterações significativas, porém sem significância para romper barreiras, mas sim preencher progressivamente os processos de mudanças. Conforme Figueiredo (2009), os benefícios da inovação para o crescimento industrial e o progresso econômico trouxeram a inovação tecnológica para o centro dos debates sobre o desenvolvimento econômico, ampliando o conceito de inovação, incluindo os temas imitação, experimentação, adaptação de processos e produtos, novos arranjos organizacionais, novas fontes de energia e de matérias-primas. Entretanto, de acordo com Freeman (1989), o trabalho de Schumpeter sobre inovação apresentou limitações, pois não foram geradas explicações sobre as características das organizações inovadoras, nem foram analisadas atividades inovadoras que envolvessem imitações, adaptações ou aprimoramento contínuo em processos e produtos.

Outras concepções sobre inovação incluíram a perspectiva subjetiva, do indivíduo, o horizonte a partir do qual é estabelecido o fator de inovação. Nessa perspectiva, Rogers e Shoemaker (1971, p.39) definiram inovação como “uma ideia, prática ou objeto percebido como novo pelo indivíduo”. Essa interpretação não associou, necessariamente, a inovação ao conhecimento tecnológico. Na prática institucional, as inovações são consideradas como o fruto da experimentação prática ou da simples combinação de tecnologias existentes, visando conferir valor a um negócio.

Alguns estudos enfatizaram, também, a dimensão da transformação dos aspectos técnicos envolvidos na atividade profissional. Nesse sentido, Dosi (1988) considerou que a inovação refere-se à busca, descoberta, experimentação, desenvolvimento, imitação e adoção de novos processos de produção e de novas configurações organizacionais. Conforme o Manual de Oslo (2005), todas as inovações envolvem um grau de novidade técnica, mesmo que não derive de sofisticados laboratórios, o que inclui atividades profissionais realizadas em diversos tipos de organizações, em diferentes níveis.

Para Damanpour (1991, p.557), a inovação pode ser “[...] um novo produto ou serviço, um novo processo tecnológico em produção, uma nova estrutura ou sistema administrativo, um novo plano ou ainda um programa relacionado aos membros da

organização”. Assim, para o autor, a inovação é um meio de mudar a organização em resposta às mudanças ocorridas no seu ambiente interno ou externo, ou uma ação preventiva tomada para influenciar o seu ambiente.

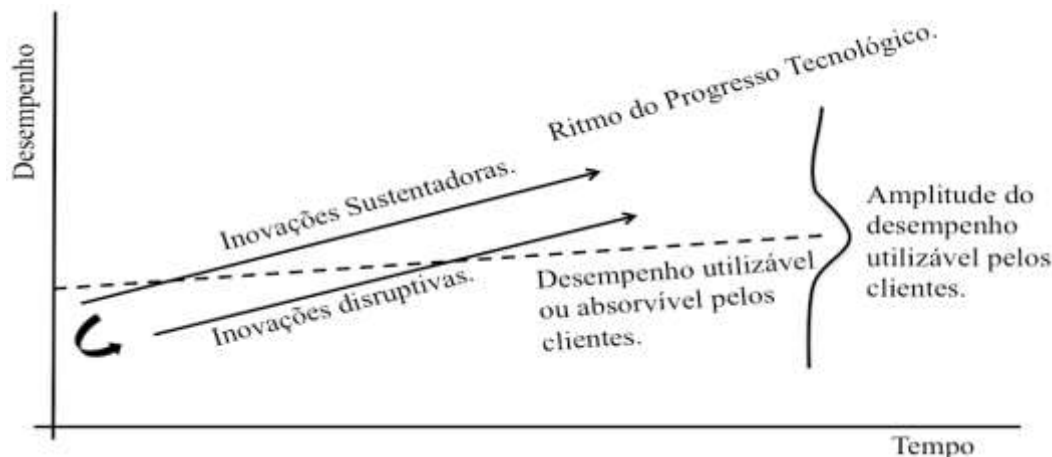
Drucker (1991) afirma que a inovação serve para desenvolver novos conhecimentos tecnológicos para o mercado a fim de oferecer novos serviços aos consumidores. O autor tem uma visão mais mercadológica do que acadêmica. Em concordância, Reis (2003) também afirma que a inovação é a aplicação de novos conhecimentos para novos processos ou melhoria de atributos de bens ou serviços que proporcionam aumento da competitividade e lucratividade para a empresa. Enquanto para Tidd; Bessant; Pavvit (2008), a inovação advém de gerações de novas ideias, combinando conhecimento, experiências e tecnologias na geração de serviços.

Outros estudos buscaram classificar a inovação a partir de vários critérios. Schumpeter (1988) classificou a inovação a partir do nível de impacto social e da frequência da mudança, distinguindo dois tipos: as Inovações Radicais, que são aquelas que provocam grandes mudanças no mundo; as Inovações Incrementais, que promovem o processo de mudança continuamente, e que são consideradas tipologias clássicas, usualmente utilizadas para diferenciar o grau de inovação e a extensão de mudanças em relação ao que havia antes.

Por sua vez, Freeman (1997) classificou as inovações observadas na atividade econômica da seguinte maneira: 1) Incremental, com melhoramentos e inovações cotidianas; 2) Radical, com saltos descontínuos na tecnologia de produtos e processos; 3) Novo sistema tecnológico, com mudanças abrangentes que afetam mais de um setor, dando origem a novas atividades econômicas; e 4) Novo paradigma técnico-econômico, com modificações que afetam toda a economia envolvendo mudanças como alteração de produtos e processos, criação de novas indústrias e trajetórias de inovações por décadas.

Após análise de casos práticos de inovação, Christensen (1997) acrescentou o critério do mercado, distinguindo as inovações de sustentação, que visam à melhoria do desempenho de um produto já conhecido por um mercado conhecido e as inovações disruptivas, que implicam a criação de novos mercados, com novos atributos de valor, mudança de liderança de mercado etc., conforme demonstra a Figura 3.

Figura 3 – Modelo de inovação disruptiva



Fonte: Christensen (2003, p.45).

Cheesbrough e Teece (1996) propuseram uma classificação para inovação baseada no critério de criação sistêmica ou isolada, distinguindo as inovações autônomas, que podem ser desenvolvidas independentemente de outras inovações; e as inovações sistêmicas que, quando acompanhadas de outras inovações, podem gerar valor. Dosi (1988) e Afuah (2003) defendem a ideia de que a inovação representa novas ideias adotadas por uma organização, independentemente de já terem sido, ou não, adotadas em outras organizações, levando a entender que uma ideia não necessariamente seja uma novidade no mercado ou para a organização. E, ainda, o Manual de Oslo traz a tipologia de inovação apresentada anteriormente, conforme o Quadro 4.

Quadro 4 – Tipologia de inovação segundo o Manual de Oslo

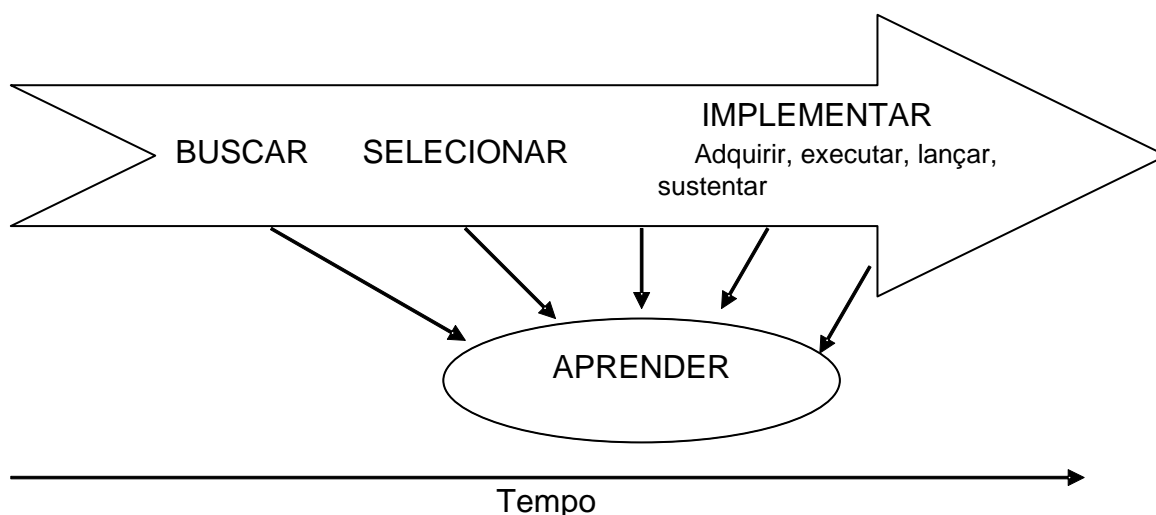
| TIPO DE INOVAÇÃO | CONCEITO | CARACTERÍSTICAS |
|------------------|---|--|
| PRODUTO | Introdução de um bem ou serviço novo ou melhorado em sua utilidade e suas características funcionais | São utilizadas novas tecnologias ou conhecimentos, ou podem basear-se em novos usos ou combinações para tecnologias. |
| PROCESSO | Implementação de um método de produção ou distribuição de um novo ou melhorado para produzir bens e/ou serviços | Reduzir custos de produção ou de distribuição, melhorar a qualidade, ou ainda produzir ou distribuir produtos novos ou melhorados. |
| MARKETING | Alterações na concepção do produto/serviço no que diz respeito aos quatro pés. | Atender as necessidades dos consumidores, abrindo novos mercados ou reposicionando o produto de uma empresa no mercado, com o objetivo de aumentar as vendas e ganhar mercado. |
| ORGANIZACIONAL | Mudança do método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na | Melhoria desempenho da empresa por meio da redução de custos (administrativos, de transação e de |

| | | |
|--|--|---|
| | organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas. | suprimentos), ganhando acesso a ativos não transacionáveis. |
|--|--|---|

Fonte: Adaptado do MANUAL DE OSLO (2005).

Tidd, Bessant e Pavitt (2008) argumentam que a inovação não é um evento isolado, e sim um processo e precisa ser gerenciado como tal. Segundo os autores, as empresas que buscam um modelo de inovação o fazem para criar melhores condições de escolhas de fontes, de recursos e de coordenação, ou seja, para facilitar a resolução de altos índices de incertezas. Ainda os autores criaram um modelo de referência em gestão da inovação que é tido por eles como simplificado, composto por apenas três fases, em que a primeira fase é a da procura cujo objetivo é identificar uma potencial mudança no ambiente que gere oportunidades para uma gestão eficaz de inovação; a segunda fase é a de seleção cuja meta é determinar quais oportunidades identificadas na fase de seleção serão realmente trabalhadas pela organização; e por fim, a implementação que favorece a transformação da ideia em algo real. Os autores definem três elementos fundamentais para que essa gestão da inovação seja eficaz: conhecimento, execução do projeto e o lançamento e sustentação da inovação. Também ressaltam que algumas invenções não se transformam em inovação, uma vez que, para ser uma inovação, se faz necessária a adoção dessas invenções pelo mercado consumidor. A Figura 4 apresenta o modelo de processo de inovação apresentando por Tidd, Bessant e Pavitt (2008, p.109).

Figura 4 – Modelo de processo de inovação



Fonte: Tidd, Bessant e Pavitt (2008, p.109).

Outro modelo para a gestão da inovação é a inovação aberta, que contradiz a ideia de que o sucesso de uma empresa está ligado ao desenvolvimento próprio da inovação, antes, o êxito estaria relacionado ao seu desenvolvimento conjunto com outros atores, compartilhando atividades e diversas formas de recursos. Assim, na inovação aberta, o processo de inovação é acelerado por meio da utilização de conhecimentos e recursos disponíveis dentro e fora da empresa. Isso se dá por meio da integração entre diversos atores como fornecedores, consumidores e outras fontes de conhecimento externo (ENKEL; GASSMANN; CHESBROUGH, 2009).

Após um longo período em que a inovação estava ligada quase que exclusivamente à ideia de domínio tecnológico e a resultados econômicos, conforme os autores supracitados, nos últimos 20 anos a inovação social vem ganhando importância nos mais variados meios, uma vez que a economia social avança e que as estruturas e as políticas estabelecidas se mostram insatisfatórias na eliminação dos problemas sociais atuais. Assim, a inovação social visa à geração do bem-estar humano e, por isso, tem impacto sobre o desempenho social (POL; VILLE, 2009). O próximo item aborda a inovação social, objeto deste estudo.

2.2.5 Inovação social

A distinção entre inovação tecnológica e social nem sempre é clara. Entre os anos 1960 e 1980, a inovação social era ligada aos domínios de aprendizagem (ensino e formação) e do emprego (organização e trabalho). Porém, a partir dos anos 1980, essa inovação passou a se associar aos campos das políticas sociais e do ordenamento de território e a processos institucionais, desenvolvidos por agentes dominantes. As perspectivas mais recentes separam a inovação social da tecnológica, atribuindo-lhe uma natureza não mercantil, com caráter coletivo e uma intenção que não só gera, mas também visa às transformações das relações sociais. (ANDRE e ABREU, 2006).

Ainda de acordo com os autores, a inovação social vem como resposta a uma mudança social ligando simultaneamente três atributos: 1) satisfação de necessidades humanas não resolvidas via mercado; 2) promoção de inclusão social; e 3) capacitação de agentes ou atores sociais, desencadeando mudanças nas relações de poder ou governança, como termo usado neste estudo.

Para Alter (2000), a inovação social se apresenta como uma manifestação e

um desejo deliberado, intencional e voluntário do sujeito de mudar, podendo se manifestar nas políticas públicas, no terceiro setor, além de também poder estar presente em entidades privadas que se preocupam com a inclusão social. O grande incentivo da inovação social não é a concorrência, mas sim, a necessidade de vencer adversidades e riscos, impulsionados pelos desafios de superá-los. Dentro do âmbito das instituições privadas nasce o “espírito” da responsabilidade social, que muitas vezes inclui o conceito de inovação social.

A busca por uma definição de inovação social e seu objeto de estudo remonta a um conglomerado de conceitos que vem se multiplicando no mundo, especialmente nos Estados Unidos, no Canadá, na Europa e, também no Brasil. Algumas universidades, como as de Stanford, Harvard e Brown, já possuem grupos de estudos para pesquisar a inovação social. No Canadá, um dos grupos de estudo é o *Centre de Recherche Sur Les Innovations Sociales* (CRISES). Na Europa, o *INSEAD*, na Universidade de Cambridge. No Brasil, o destaque é o Instituto de Tecnologia Social (ITS).

Bignetti (2011) afirma que a inovação social apresenta um conjunto extenso de abordagens, metodologias e práticas, o que não a evidencia como um campo de conhecimento já consolidado, por isso se apresenta, no Quadro 5, uma coletânea de alguns conceitos e enfoques sobre inovação social.

Quadro 5 – Coletânea de conceitos e enfoques sobre inovação social

| Autor | Conceito |
|--|--|
| Taylor (1970) | Formas aprimoradas de ações, novas invenções sociais, novas formas de fazer. |
| Dagnino e Gomes (2000) | Conhecimento, tácito ou implícito – que tem por objetivo o aumento da efetividade dos processos, serviços e produtos relacionados à satisfação das necessidades sociais. |
| Stanford Social Innovation Review (2003) | O processo de inventar, garantir apoio e implantar novas soluções para problemas e necessidades sociais. |
| Rodrigues (2004) | Inovação Social está relacionada com a forma como o indivíduo se reconhece na sociedade e aponta três fontes de inovação social: inovação social, trabalho e emprego; inovação social e desenvolvimento local; inovação social e condições de vida. |
| Novy e Leubolt (2005) | A inovação social resulta principalmente de: satisfação de necessidades humanas básicas; aumento de participação política de grupos marginalizados. |
| Mulgan <i>et. al</i> (2007) | Atividades e serviços inovadores que são motivados pelo objetivo de atender uma necessidade social e que são predominantemente desenvolvidas e difundidas por meio de organizações cujos princípios são sociais. |
| CSI – <i>Center of social innovation</i> | Inovação social refere-se a novas ideias que resolvem os desafios sociais, culturais, econômicos e ambientais existentes para o benefício das pessoas e do planeta, é um sistema de mudança que altera permanentemente as percepções, comportamentos e estruturas que deram origem a estes desafios. |
| Bignetti (2011) | Inovação social é o resultado do conhecimento aplicado a necessidades sociais |

| | |
|---------------|--|
| | através da participação e da cooperação de todos os atores envolvidos, gerando soluções novas e duradouras para grupos sociais, comunidades ou para a sociedade em geral. |
| OECD (2011) | A inovação social procura novas respostas aos problemas sociais, identificando e proporcionando novos serviços que melhorem a qualidade de vida dos indivíduos e das comunidades, identificando e implementando novos processos de integração no mercado de trabalho, novas competências, novos empregos e novas formas de participação, como diversos elementos em que cada um contribui para melhorar a posição dos indivíduos no mercado de trabalho. |
| CRISES (2013) | Inovação social é uma intervenção iniciada por atores sociais para atender a uma aspiração, atender a uma necessidade, uma solução ou desfrutar de uma ação de oportunidade para mudar as relações sociais, para transformar um quadro ou propor novas orientações culturais. |

Fonte: Elaborado pela autora a partir das fontes citadas.

É importante ressaltar que, para Mulgan *et al* (2007), o viés está sobre as necessidades sociais a serem atendidas por organizações que visam gerar ganhos sociais e não lucratividade. Para o CRISES, o conceito é mais complexo com uma maior diversidade de possibilidades, incluindo seus três eixos de orientação: ‘trabalho e emprego’; ‘condições de vida’, e ‘desenvolvimento e território’. Dessa maneira, percebe-se que os princípios de participação social estão relacionados com o desenvolvimento da evolução humana e a inovação social é uma alternativa para diminuição das diferenças sociais.

Inovar é dar novas respostas às necessidades e desafios sociais (OECD, 2010) por meio de novos domínios ou recombinação pragmática de conhecimentos existentes. Assim, tanto os processos, como os resultados da inovação social são relevantes, uma vez que buscam incluir no mercado de trabalho pessoas menos favorecidas. Além disso, há o processo de inclusão social, com participação da família, também o aumento da qualidade de vida e do bem-estar dos envolvidos.

Vale destacar, ainda, que em decorrência do caráter sistêmico da complexidade dos desafios e da necessidade de fazer diferente, a inovação social não tem limites fixos; ela acontece em todos os setores: público, privado e sem fins lucrativos (MULGAN, 2010). Pode ser, também, radical, quando são realizadas alterações dos padrões de produção, consumo e distribuição, ou incremental, quando é o resultado de um processo e surge, ou é dirigida, pelas necessidades sociais (OECD, 2010; MULYANINGSIH, BAMBANGRUDITO, 2014). Um exemplo de inovação social do tipo incremental são os bens e serviços mais acessíveis às camadas menos favorecidas da população. Como exemplo de inovação social do tipo radical, podem-se destacar as mudanças culturais em empresas e negócios sociais que estabelecem novas relações de trabalho e parcerias, ou até mesmo

casos de alteração de políticas públicas.

Para as finalidades de estudo, optou-se em escolher seu entendimento mediante dois grandes grupos de reflexões: uma corrente que considera seu **resultado** como mais importante e outra que privilegia o **processo** da geração da inovação social, conforme expresso no Quadro 6, para um melhor entendimento.

Quadro 6 – Inovação social com suas características e autores

| Grupos | Principais Características | Autores |
|--------------------------------|--|--|
| Inovação Social como resultado | Novas estruturas organizacionais, novas práticas sociais, novos conhecimentos, bem como, diferentes colocações das tecnologias existentes. | Taylor (1970) Mulgan (2006) Pol e Ville (2009) Kinder (2010) OECD (2010) Lubelcová (2012) |
| Inovação Social como processo | A inovação social é criada pelo e para o coletivo. Sem o coletivo não há IS | Westley e Antadze (2010) Kinder (2010) Dawson e Daniel (2010) Young (2011) |

Fonte: Adaptado de Souza (2014).

2.2.5.1 Inovação social como resultado

Os autores de discussão neste item argumentam que a principal característica da inovação social é a mudança que ela estabelece, ou seja, o seu resultado. Uma das definições de inovação social foi cunhada por Taylor (1970) que, apesar de vaga, foi de grande contribuição para o desenvolvimento do tema, uma vez que fazia menção sobre novas formas de ação e um novo tipo de escola ou de processo para ressocialização de delinquentes.

Mulgan (2006) sugere que a inovação social se refira a atividades e serviços inovadores motivados pelo objetivo de satisfazer a uma necessidade social e que são difundidos por organizações cujo objetivo principal é social, ou seja, o resultado que motiva e desencadeia o processo de inovação. Para Pol e Ville (2009) o conceito é superficial, pois toda organização, de certa maneira, trabalha para atender uma necessidade social (geração de emprego), pois se a finalidade não for essa, as atividades infringiriam as leis. Mas esses autores identificaram, também, que as definições encontradas para a Inovação Social tinham em comum a ideia de melhoria do bem-estar humano e, assim, recomendaram uma definição para inovação social. Para esses autores, a inovação social acontece quando existe a

realização de uma ideia com potencial para aumentar a quantidade de tempo e melhorar a qualidade de vida dos indivíduos.

De acordo com Bignetti (2011) e Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Econômico – OECD (2010), a inovação social pode ser entendida como uma estratégia de transformação ante às mudanças sociais permanentes que geram uma condição de vida melhor para os indivíduos por meio de novas soluções duradouras. Ainda segundo a OECD (2010), a finalidade expressa da inovação social é fornecer soluções cujo objetivo é o bem-estar dos indivíduos e da comunidade. Neumeier (2012) defende que a inovação social destaca-se pela importância da rede de interesses que alinha as pessoas e suas experiências e que promove a mudança de atitudes, comportamento ou percepções que geram novas e melhores ações colaborativas. Em contrapartida, Westley e Antadze (2010) alegam que, além da forma organizacional, a inovação social também pode acontecer por meio da entrada de novos produtos, processos ou programas norteados para gerar uma mudança sistêmica em que, não necessariamente, o interesse comercial seja excluído; afirmam, ainda, que a inovação social tem amplo impacto e resultados duradouros.

Outra definição de inovação social relacionada a resultados é dada por Dawson e Daniel (2010) que asseguram que ela consiste em novos conhecimentos e/ou tecnologias empregadas em novas maneiras para melhoria social, mas que também pode envolver recombinação e a nova aplicação de domínios de conhecimento existentes em novas maneiras de atender a objetivos sociais.

Diante do exposto pelos autores, uma inovação será considerada social, quando a melhoria da qualidade ou quantidade de vida ocorrer em nível macro, alcançando todos os interessados.

A segunda corrente de autores defende a inovação social como processo, pois a maneira em que ela acontece é condição fundamental para o seu sucesso ou fracasso, o que será abordado no próximo item.

2.2.5.2 Inovação social como processo

Kinder (2010) enfatiza que a realização da inovação social implica uma curta distância psíquica entre provedores e usuários e que, de acordo com Westley e Antadze (2010), devem ser rompidas pela inovação social para que se concretize e

altere um sistema amplo. Para que isso ocorra, é preciso que haja uma evolução do poder, visto que não pode resultar apenas em direção e controle, mas, sim, em formas mais sutis de comando, compostas por autoridade moral e persuasão, dado que a inovação social depende de aceitação social para provocar mudança. Ainda para Mulgan, (2006); Westley e Antadze, (2010), a inovação social tende a modificar os limites do grupo e ampliar a rede social, que funciona como um fator de aceleração dessa inovação.

Conforme Heiscale (2007), para que a inovação social ocorra, faz-se necessário alterar as normas, a organização social ou a estrutura cultural, a fim de aumentar o poder coletivo e melhorar o desempenho econômico e social. Ainda para Bignetti (2011), ao se discutir inovação social, não se pode deixar de lado a discussão sobre as relações de parceria e cooperação de todos os atores envolvidos. Em concordância, Harrisson e Chaari (2012) apontam que a colaboração interorganizacional potencializa a capacidade de resolver os problemas sociais, uma vez que reúne recursos, competências e conhecimentos e ocorre em três dimensões institucionais: cognitiva, normativa e reguladora.

Nesse contexto, da inovação social como um processo, em que a participação do coletivo organizada em rede é condição fundamental, Dawson e Daniel (2010) definem inovação social como processo de seleção coletiva de ideias, geração e implantação por pessoas com comprometimento que participam de forma colaborativa para enfrentar desafios sociais. Os autores ainda afirmam que a coletividade na inovação social pode ser representada por pequenos grupos, como famílias ou associações de bairro. Esse olhar para inovação social pelo prisma da coletividade tem grande contribuição no sentido de evidenciar que a inovação não pode ser imposta (resultado), mas, sim, acontece por meio da interação coletiva de dimensões técnicas, sociais, econômicas e políticas.

Assim, acredita-se que tanto o processo quanto o resultado da inovação social são relevantes (OECD, 2010), o que justifica a presença de autores nas duas correntes de análises, por isso, processo e resultado devem ser igualmente considerados em uma estrutura de gestão da inovação social.

2.2.6 Redes de cooperativas como canal de inovação social

As empresas tradicionais atuam de maneira capitalista com emprego de

múltiplas estratégias de produção e de administração com objetivos econômicos, visando ao lucro. No contexto das sociedades cooperativas, existem mecanismos próprios para atuar em condições de igualdade dos demais tipos empresariais e vale ressaltar que, não são empreendimentos apenas com o intuito de se alcançar lucro e, sim, para permitir e viabilizar a igualdade para todos e evitar que os homens se explorem entre si, e, sobretudo, para brecar o predomínio do capital sobre a atividade humana. A sociedade cooperativa se fundamenta na solidariedade de homens que almejam não somente as necessidades materiais, mas também promover o progresso, o bem estar e a transformação social (MIRANDA, 2005). Assim, surgiram os movimentos de economia social ou solidária.

O Ministério do Trabalho e Emprego – MTE (2011, p.1) define a Economia solidária como sendo: “[...] um jeito diferente de produzir, vender, comprar e trocar o que é preciso para viver. Sem explorar os outros, sem querer levar vantagem, sem destruir o ambiente. Cooperando, fortalecendo o grupo, cada um pensando no bem de todos e no próprio bem”. O surgimento de tal economia, no Brasil, deve-se ao agravamento dos índices de desemprego na década de 1980 e à insatisfação perante o desempenho dos sistemas públicos e sociais, com fortalecimento na metade da década de 1990 da criação de movimentos sociais para enfrentar, principalmente, a abertura da economia brasileira em 1991 (SINGER, 2000).

Nesse contexto de mudanças, ganham relevância as redes de cooperativas com a intenção de gerar a interação entre seus distintos atores, com formatos variados e objetivos distintos. De acordo com Castro e Baldi (2010), um importante ponto foi encontrado em pesquisas sobre inovação: as empresas não inovam em isolamento. Lazonick (2005) também afirma que, para inovar, é preciso aprendizagem sobre como transformar tecnologias e, para isso, se fazem necessárias ações coletivas, gerando assimetrias entre os atores da rede garantindo, assim, o sucesso e a sobrevivência.

No Brasil, a economia solidária vem aumentando consideravelmente, e hoje já contabilizam mais de 20.000 empreendimentos econômicos solidários, distribuídos, entre outras, nas seguintes formas organizacionais: associações, cooperativas, grupos informais; sociedade mercantil por cotas de responsabilidade limitada etc. As cooperativas, de acordo com o MTE (2011) estão em terceiro lugar na escala de empreendimentos solidários.

Neste estudo, será analisada a Coopamare, cooperativa que faz parte da

Rede Cata Sampa fundada em 2006 com pequenas cooperativas de catadores de materiais reciclados, por meio de ação coletiva, com a finalidade de incluir socialmente e economicamente os indivíduos.

2.3 Operacionalização da estrutura de pesquisa de campo

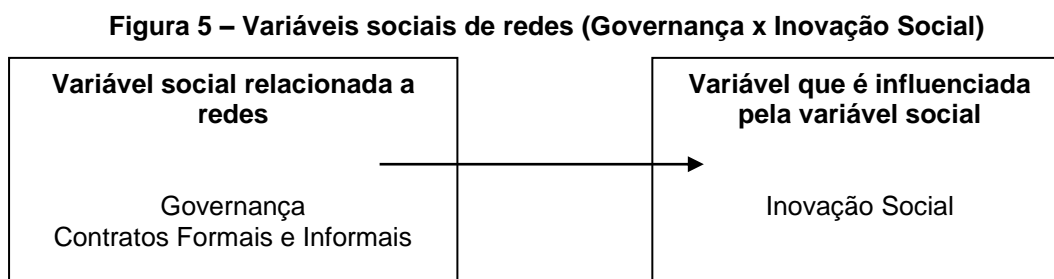
De acordo com Tichy, Tushman e Forbrun (1979), a abordagem de rede não é nova, suas origens conceituais podem ser atribuídas a quatro grandes escolas, a da Sociologia, da Antropologia, da Psicologia e da Economia. Ainda os autores afirmam, conforme revisão bibliográfica realizada em artigos publicados sobre redes, que a dominância da abordagem indica o assunto em transferência do conhecimento e aprendizagem como foco de estudo. Assim, inicia-se pelo conteúdo de transferência de conhecimento e aprendizagem. Em seguida, apresentam-se os argumentos da abordagem social de redes, dando ênfase aos conceitos de imersão, conforme Pearson (1957) e Granovetter (1985) e, por fim, a governança e inovação como variáveis de redes. Este estudo parte do princípio da sociedade em rede, em que é possível formar, desenvolver e inovar a partir das relações sociais.

2.3.1 Sociedade em rede

A sociedade está cada vez mais organizada em rede. Redes são estruturas abertas capazes de se expandir de forma ilimitada, integrando novos nós desde que consigam comunicar-se internamente, ou seja, desde que compartilhem dos mesmos códigos, como por exemplo, valores ou objetivos de desempenho (CASTELLS, 1999). Ainda para o autor, uma estrutura social baseada em redes é um sistema aberto, altamente dinâmico, suscetível à inovação. Embora a forma organizacional social em rede venha de outros tempos, os avanços tecnológicos proveram o apoio material para sua ampliação no presente (CASTELLS, 2000).

Em concordância com Castells, alguns autores citados na literatura, como Granovetter (1985), Uzzi (1997), discorrem sobre princípio de que toda organização está em rede, quer tenha, ou não, consciência desse feito; com a utilização ou não de suas conexões. Dentre as categorias sociais de redes, os próximos itens abordam os constructos da governança e inovação, sendo que a variável social de governança constitui uma espécie de pano de fundo de influência nas relações de

inovação social, conforme mostra a Figura 5.



Fonte: Elaborada pela autora (2016).

2.3.2 Governança

No contexto das redes, o termo governança desponta como uma forma de coordenação com capacidade de ajudar as organizações a alcançar suas metas (POWELL, 1990; GRANDORI e SODA, 1995). Para Provan e Kenis (2008), existem algumas vantagens de coordenação quando se trata de redes, pois envolvem questões relativas ao reforço de aprendizagem, ao uso mais eficiente dos recursos e ao aumento da capacidade de planejar e de resolver problemas com melhores produtos, serviços ou com maior competitividade. Ainda mencionam que as redes são orientadas por objetivos, com identidade distinta e uma forma de governança que garante que os atores se envolvam na ação coletiva e solidária, e os recursos sejam adquiridos e utilizados de forma eficiente e eficaz. Para Moreno (1972), nas ações coletivas tratadas por grupo, é necessário o surgimento de regras com a finalidade de incentivar e controlar a permanências dos participantes e seu comportamento. O conceito dado por Moreno remete ao conceito de governança dos relacionamentos entre as partes, sendo possível investigar o nascimento das regras e de seu significado para o grupo.

Conforme Grandori e Soda (1995), a governança é formal e informal. A formal se refere às regras explicitadas em documentos como contratos, atas, regimentos, estatutos, mais frequentes em redes verticais, nas quais as organizações estão em diferentes pontos de uma cadeia produtiva, com capacidades e recursos que exigem salvaguardas. A governança informal está mais presente em redes horizontais de pequenas organizações, em que o comportamento de um líder torna-se exemplo a ser seguido, ou no receio de um ator em comportar-se de maneira oportunista,

traindo a confiança do grupo.

Emerson, Nabatchi e Balogh (2012) nomeiam como governança os processos e as estruturas de tomada de decisão sobre políticas públicas e gestão que envolvem pessoas, de forma construtiva, e se encontram além das fronteiras de órgãos públicos, dos níveis de governo ou das esferas pública, privada e da sociedade civil. A governança engloba variáveis políticas, jurídicas, socioeconômicas e ambientais. Isso significa que a própria governança afeta o ambiente onde foi gerada por meio do impacto de suas ações colaborativas.

O presente estudo valoriza o relacionamento social, pois pretende investigar com maior profundidade os mecanismos de governança formal e informal para analisar qual a contribuição desta variável dentro do contexto de rede para a inovação social

2.3.3 Inovação social

O conceito de inovação social é relativamente novo, já que começou a ser mais utilizado após a década de 1990, devido ao descontentamento com as políticas de inovação e abordagem tecnológica da economia (ELIAS, 1994). Atualmente, a importância da inovação social tem sido cada vez mais reconhecida e tem motivado ações ao redor do mundo.

Apesar da evolução do conceito, principalmente, no que tange à participação de atores no seu desenvolvimento, há entendimentos que consideram a inovação como algo novo; outros que consideram como uma nova configuração de elementos, não totalmente novos, que podem ser ações, atividades e serviços inovadores. Porém, há um entendimento comum de que a inovação social visa atender alguma necessidade do indivíduo, ou das comunidades, e deve ser capaz de fomentar mudanças sociais positivas e, consequentemente, criar valor social.

De acordo com Phills Jr; Deiglmeier e Miller (2008), para que a definição da inovação social aconteça de forma mais clara, é necessário ver o significado de inovação e examinar a denotação social, já que a inovação é um processo e um produto. A literatura acadêmica divide-se em duas correntes diferentes: uma corrente explora os processos organizacionais e sociais que produzem a inovação, tais como a criatividade individual, a estrutura organizacional, o contexto ambiental e os fatores sociais e econômicos. A outra corrente traz a inovação como resultados

que se manifestam por meio de novos produtos ou métodos de produção.

Para este estudo, a inovação social é definida como qualquer ação que busque localizar e empregar novas formas de solucionar as necessidades sociais e melhorar a qualidade de vida dos atores e das comunidades. Entende-se que a inovação social é o processo e o resultado de combinações de recursos e de conhecimentos existentes, rompendo fronteiras organizacionais ou setoriais e estabelecendo novas relações sociais entre indivíduos e grupos, conforme exposto no quadro 8. Após a apresentação da teoria de base, o tópico a seguir considera os procedimentos metodológicos deste estudo.

3 PASSOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo são apresentados os passos metodológicos para o desenvolvimento da pesquisa de campo. A metodologia, segundo Rodrigues (2007, p.31) é “um conjunto de abordagens, técnicas e processos que são utilizados pela ciência para formular e resolver problemas de aquisição objetiva do conhecimento de uma maneira sistemática”. Nesse sentido, a pesquisa colabora para o encontro de respostas às questões propostas, utilizando métodos científicos.

O presente estudo se caracteriza por ser uma pesquisa descritiva predominantemente qualitativa, pois se utiliza de questionários com perguntas fechadas com escalas Likert em adição a entrevistas semiestruturadas e observação participante. A pesquisa qualitativa, de acordo com Creswell (2007, p.189), é um “[...] meio de explorar e entender o significado de indivíduos ou grupos com um problema social ou humano [...]” em um processo dinâmico, de natureza descritiva. Segundo Godoi, Bandeira de Mello e Silva (2006), ela enfatiza os processos de construção de significados sociais, sendo apropriada para quem busca o entendimento de fenômenos complexos de natureza sociocultural por intermédio de descrições, interpretações e comparações. Nesta pesquisa, o ambiente natural constitui-se como fonte direta de dados e a compreensão do fenômeno que será realizada a partir da interpretação dos participantes (MERRIAM, 2002).

Em sequência à natureza da pesquisa utilizada neste estudo, a estratégia de pesquisa escolhida foi o estudo de caso único. Conforme Yin (2010), o estudo de caso é uma metodologia que permite responder perguntas do tipo “como” e “por que”, focaliza eventos atuais e não exige controle total sobre as variáveis estudadas. Eisenhardt (1991, p.622) ressalta que os estudos de casos “[...] normalmente combinam vários métodos de coleta de dados, como questionários, entrevistas e observações”. Os próximos itens apresentam o plano da pesquisa.

3.1 Plano da pesquisa

Apresentam-se, a seguir, os conceitos e procedimentos aplicados à coleta e análise de dados da pesquisa.

3.2 Instrumentos de coleta de dados

Os dados foram coletados por meio de quatro formas, conforme mostra o Quadro 7. Cada uma dessas formas é descrita na sequência.

Quadro 7 – Formas de coleta de dados

| Forma de coleta de dados | Tipos de atores | Número de sujeitos de pesquisa |
|--|--|--------------------------------|
| Pesquisa Bibliográfica (dados secundários) | Documentos, livros, teses, artigos, <i>sites</i> etc. | - |
| Entrevista semiestruturada | Responsável da cooperativa Coopemare Responsável da Associação de Catadores e do MNCR. <i>Educador da Rede</i> <i>Responsável Administrativo da Coopemare</i> | 4 |
| Pesquisa de levantamento | Cooperados e Colaboradores da Cooperativa e Associação | 19 |
| Observação participante | Sujeitos que estiverem nas reuniões | 15 |

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

- Pesquisa Bibliográfica. (GIL, 2002): a pesquisa bibliográfica tem origem em dados secundários, decorrentes de documentos coletados de arquivos e evidências da rede, com a devida autorização do manuseio e divulgação das partes dos documentos escritos e informatizados, além de artigos nacionais e internacionais, teses, dissertações, livros, artigos *sites*, entre outros, referentes ao estudo em questão.
- Entrevista semiestruturada: a entrevista aborda o envolvimento face a face do pesquisador com o sujeito pesquisado. As entrevistas foram realizadas entre julho e outubro de 2016, com representantes legais da cooperativa e o representante legal da Associação de Catadores do Estado de São Paulo, também presidente do Movimento Nacional dos Catadores de Materiais Recicláveis – MNCR-SP. Inicialmente, foi exposta a temática e os objetivos do trabalho. Em seguida, foi requerida a autorização para que a entrevista fosse gravada, o que foi permitido. Isso trouxe privacidade e confidencialidade aos dados. Por fim, o roteiro de entrevista foi aplicado e as informações também foram registradas por meio de anotações. O roteiro foi adaptado de Bertoli (2015) para análise da governança e do Manual de Oslo (2005) no que tange

à inovação e encontra-se no Apêndice II.

- Observação Direta: conforme Triviños (1987) trata-se da pesquisa da realidade social que acompanha fenômenos e eventos da forma como acontecem em tempo real, por meio do convívio com os sujeitos em eventos de interesse para a pesquisa. No caso desta dissertação, tratou-se do acompanhamento de reuniões realizadas no âmbito da COOPAMARE e da respectiva associação. O roteiro encontra-se no apêndice III.

3.3 Apresentação e análise de dados

Inicialmente, foram apresentados os resultados correspondentes aos dados secundários com a finalidade de embasar e contextualizar o estudo realizado, mas sem uma resposta à questão da pesquisa. A estratégia para a análise dos dados utilizada no relatório foi um misto das alternativas 1) baseando-se em proposições teóricas; e 2) no desenvolvimento da descrição do caso (YIN, 2010) que permitiram realizar uma descrição adequada da rede analisada e dos questionamentos envolvidos.

Sobre as técnicas analíticas utilizadas, destacaram-se quanto aos dados primários, o três tipos de técnicas.

Análise de Conteúdo. Segundo Bardin (2008, p.42) é um “[...] conjunto de técnicas de análise das comunicações [...]” (quantitativos ou não), visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens. No tocante às entrevistas, foram utilizadas a técnica de análise temática, visando à construção de quadros para respostas às categorias de redes e de inovação que, ainda de acordo, com a autora é uma das formas mais eficientes para investigações qualitativas. Em pesquisa de campo, por tratar-se de uma pesquisa predominantemente qualitativa, salienta-se a importância de se conhecer o ambiente pesquisado, por meio de observação direta, para depois serem aplicados os questionários e, posteriormente, serem realizadas as coletas com a realização das entrevistas e de outros métodos.

Software de análise de redes sociais (UCINET), e análise de conteúdo de Bardin (2008). Assim, abordaram-se os seguintes conceitos:

Software de análise de redes (UCINET) 6 for Windows. Essa ferramenta foi utilizada com o objetivo de levantar conteúdos provenientes da interação entre as

unidades da rede, identificar seus atores, estrutura e a forma de gestão, que a partir da elaboração da matriz de adjacência, pode-se, por exemplo, verificar como são constituídos os nós da rede (sua existência ou não), a manutenção ou a alteração nos padrões de interações da rede no decorrer do tempo etc. Essa metodologia proporciona a teoria dos grafos, como um método descritivo baseado na visão da rede. Destaca-se a mensuração da densidade, da distância, do grau de centralidade, do poder de interação e da formação de grupos dentro da rede, além da identificação dos nós e dos elos da Rede de Cooperativas de materiais recicláveis.

EXCEL. *Software* estatístico utilizado para tabulação e apresentação de estatística descritiva da pesquisa de levantamento realizada.

O estudo apresenta-se estruturado em uma questão central subdividida em quatro etapas, que correspondem aos seguintes temas: 1) Redes; 2) Governança; 3) Inovações sociais; e 4) Contribuições da governança formal e informal para inovação social em rede.

Quadro 8 – Etapas da pesquisa

| Etapas | Tema | Questão | Objetivo |
|---------------|---|----------------|--|
| 1 | Redes | 1 | Observar o contexto teórico de redes, e o contexto geral da Rede de Materiais Recicláveis. |
| 2 | Governança | 2 | Observar o contexto teórico de governança formal e informal em redes, e o contexto geral da forma e tipo de governança em Rede de Materiais Recicláveis. |
| 3 | Inovação Social | 3 | Observar o contexto teórico de inovação social em redes, e como acontece a inovação social em cooperativas. |
| 4 | Contribuições da governança à inovação social | 4 | Observar a contribuição teórica e prática da governança relacional no tocante a inovação social em rede de materiais recicláveis |

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

O esquema analítico do estudo apresenta-se estruturado pela questão norteadora e seus respectivos objetivos específicos. Para cada objetivo específico foi utilizado mais de uma forma de pesquisa e de coleta de dados, conforme apresentado no Quadro 9.

Quadro 9 – Método de coleta de dados por objetivo específico

| Objetivo específico | Questionário | Entrevista semiestruturada | Observação direta | Pesquisa documental | Pesquisa bibliográfica |
|---------------------|--------------|----------------------------|-------------------|---------------------|------------------------|
| A | X | X | X | X | |
| B | X | | X | X | X |
| C | X | X | X | X | |
| D | X | X | X | X | X |

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

O Quadro 10 apresenta um resumo das metodologias adotadas em cada um dos objetivos específicos. Os parágrafos adicionais apresentam detalhes sobre as respectivas metodologias adotadas.

Quadro 10 – Técnicas analíticas em cada um dos objetivos específicos

| Objetivos Específicos | Tipo de Pesquisa | Coleta de Dados | Amostra | Análise de dados | Resultado Final |
|-----------------------|--|---|--|---|---|
| A | Pesquisa Documental; Pesquisa de Levantamento; pesquisa de Campo. | (1) Relatórios de participação, atas de reunião, contratos e convênios; (2) Participação em reuniões (3) Questionário | (1) documentos disponibilizados; (2) Representantes das organizações envolvidas | (1) Análise de Conteúdo simples; (2) Observação direta (3) Sistema UCINET (4) Software EXCEL | Identificação dos atores |
| B | Pesquisa documental; Pesquisa de Levantamento; Pesquisa de Campo | Relatórios de participação, atas de reunião, contratos, convênios; Participação em congressos, fóruns e reuniões; Questionário; Entrevista semiestruturada | Documentos disponibilizados Representantes das cooperativas envolvidas | Análise de Conteúdo Observação direta | Verificar as características gerais de governança em redes |
| C | Pesquisa bibliográfica; pesquisa documental; pesquisa de levantamento; pesquisa de campo | (1) Relatórios de participação, atas de reunião, contratos e convênios; (2) Participação em reuniões; (3) Questionário; (4) Entrevista semiestruturada | (1) Documentos disponibilizados; (2) Representantes das cooperativas envolvidas | (2) (4) Análise de conteúdo simples; (3) Observação direta; (5) Análise de conteúdo | Destacar as melhorias oriundas da atuação em uma estrutura de redes |

| | | | | | |
|----------|---|---|--|--|--|
| D | Pesquisa documental; Pesquisa de Levantamento Pesquisa de Campo | (1) Relatórios de participação, atas de reunião, contratos e convênios; (2) Participação em reuniões; (3) Questionário; (4) Entrevista semiestruturada | (1) documentos disponibilizados; (2) representante da cooperativa envolvida | 2) (4) Análise de conteúdo simples; (3) Observação direta; (5) Análise de conteúdo | Analisar a relação entre a governança formal e informal e a geração de inovação social |
|----------|---|---|--|--|--|

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Quadro 11 – Atribuição do roteiro de pesquisa aos objetivos

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | ELEMENTOS DE ANÁLISE | QUESTÕES |
|--|--|---|
| OBJETIVO A Identificar os atores que compõem a rede da cooperativa COOPAMARE | Participação em reuniões, entrevistas e observação. | Roteiro de Entrevista e Roteiro de Observação Questionário: A1 a A12 |
| OBJETIVO B Verificar as características gerais de governança formal e informal exercida na rede; | Entrevista semiestruturada, questionário e documentos. | Entrevista (Questões: Questionário: B1 a B8 – Sinais de Governança |
| OBJETIVO C Destacar os resultados econômicos e sociais de inovações na rede estudada | Relatórios de participação, atas de reunião, contratos e convênios; Participação em reuniões; Entrevista semiestruturada | Entrevistas Questionário: C1 a C7 (Sinais de Inovações) |
| OBJETIVO D Analisar a relação entre governança e a geração de inovação social | Participação em reuniões; Entrevista semiestruturada | Roteiro de Entrevistas e Roteiro de Observação |

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo traz os principais achados da pesquisa de campo realizada envolvendo os dados secundários e os dados primários detalhados no capítulo anterior. Inicialmente, é apresentada a evolução histórica do movimento de catação em São Paulo e das cooperativas para, na sequência, serem abordados os questionamentos objetivos do trabalho.

Um dos desafios com que a sociedade moderna se defronta é o equacionamento da geração excessiva de resíduos sólidos ante o crescimento de sua produção, do gerenciamento inadequado e da falta de áreas de disposição final. A fotografia do mercado brasileiro de reciclagem, e sua perspectiva de futuro, estão marcadas por um processo histórico e proativo, no sentido de contribuir social e economicamente para o país. O momento atual resulta de debates iniciados nas décadas de 1970 e 1980, com a preocupação com os riscos de poluição, do desperdício e do uso excessivo de recursos naturais. Desse modo, o assunto entrou para a agenda de governos e empresas marcada pela Conferência das Nações Unidas sobre Meio ambiente e Desenvolvimento (Rio 92), com discussões sobre os caminhos viáveis para colocar o planeta nos trilhos de prosperidade econômica e da diminuição da desigualdade social, incluindo a gestão do lixo como prioridade.

De acordo com Bosi (2008), a existência de pessoas que vivem da catação de lixo no Brasil remonta à década de 1970, quando atuavam como trabalhadores, porém ainda não tinham se espalhado pelo país. Ainda conforme Bortoli (2009), a catação de alimento para comer e material reciclável para vender se tornou um trabalho no contexto urbano brasileiro.

Em meados da década de 1980, em Porto Alegre-RS, São Paulo-SP e Belo Horizonte-MG, surgiram as primeiras tentativas de organizações de catadores de materiais recicláveis no Brasil, quando foram desenvolvidas experiências de cooperativas e associações de catadores com a disseminação para todo o país, fortalecendo e construindo identidades perante o governo e a sociedade (PEREIRA, 2011).

De acordo com Martins (2005), as primeiras organizações de catadores de materiais recicláveis tiveram o apoio financeiro, de infraestrutura e de formação da Igreja Católica. Em Porto Alegre-RS, por exemplo, foi criada a Associação de Catadores de Materiais, em São Paulo foi criada a Cooperativa de Catadores

Autônomos de Papel, Papelão, Aparas e Materiais Reaproveitáveis (COOPAMARE), formada a partir do trabalho de apoio à população de rua, desenvolvido pelas irmãs da Fraternidade das Oblatas de São Bento, ligadas à Organização de Auxílio Fraterno (OAF) em 1986. Em Belo Horizonte-MG, os catadores de materiais recicláveis organizaram-se com a ajuda da Pastoral de Rua da Arquidiocese da cidade e foi criada a Associação dos catadores de papel, papelão e material reaproveitável (ASMARE) em maio de 1990.

Para um melhor entendimento dos avanços obtidos pelos catadores de materiais recicláveis no Brasil, o Quadro 12 traz as principais conquistas em ordem cronológica.

Quadro 12 – Marco histórico, conquistas e desafios – catadores de materiais recicláveis no Brasil de 1980 a 2013

| Ano | Marco Histórico | Conquistas | Desafios a superar |
|-------------|--|--|--|
| 1980 | Início do processo de organização dos catadores de materiais recicláveis. | Passaram a ter forças para lutar pelos seus direitos. | Ser reconhecido pelo governo e pela sociedade |
| 1998 | Fórum Nacional de Lixo e Cidadania. | Disseminação nacional das organizações. | Erradicação do trabalho infantil com o lixo em todo país. |
| 1999 | I Congresso Nacional dos Catadores de Papel. | Propósito comum de criação do Movimento Nacional de Catadores de materiais recicláveis | Instituir o Movimento Nacional de Catadores de Materiais Recicláveis. |
| 2001 | I Congresso Nacional de Catadores de Materiais Recicláveis. | Criação do Movimento Nacional dos Catadores de Materiais Recicláveis. | Articular os catadores de materiais recicláveis de todo país. |
| 2002 | Festival Nacional Lixo e Cidadania. | Reunião e troca de experiências entre catadores de materiais recicláveis, autoridades e sociedade; Discussão do cenário brasileiro dos catadores de materiais recicláveis. | Justiça e reconhecimento social. |
| 2002 | Reconhecimento dos catadores de materiais recicláveis como profissionais pela CBO. | Instituição e reconhecimento da profissão: catadores de materiais recicláveis; superação da denominação: catador de lixo. | Conquistar seus direitos enquanto profissionais. |
| 2006 | Decreto de Nº 5.940, de 25 de outubro de 2006. | Seleção na fonte geradora dos resíduos sólidos em órgãos e entidades da administração pública federal direta e indireta e destinação às associações e cooperativas dos catadores de materiais recicláveis. | Se organizarem em associação ou cooperativa de forma que atendam o que determina o decreto, para poder ter direito a receber os resíduos provenientes da administração |

| | | | |
|-------------|---|--|--|
| | | | pública. |
| 2007 | Lei de Nº 11.445/07, Diretrizes Nacionais Para Saneamento Básico. | Dispensa de licitação na contratação de associações ou cooperativas de catadores de materiais recicláveis para serviço de coleta, processamento e comercialização de resíduos sólidos urbanos. | A aplicabilidade da Lei 11. 445, no Brasil. |
| 2010 | Promulgação da Lei 12.305/10. | Determinação da inclusão social dos catadores de materiais recicláveis; Reconhecimento dos mesmos como agentes imprescindíveis à gestão de resíduos sólidos. | A aplicabilidade da Lei 12.305/10 no Brasil. |

Fonte: REMOA - v.13, n.5, dez. 2014, p.3998-4010.

Segundo o CEMPRE (2016) A Política Nacional de Resíduos Sólidos, de 2010, determinou que todos os municípios brasileiros oferecessem a coleta seletiva à sua população, porém conforme pesquisas realizadas pelo Ciclossoft (2006) houve um aumento a coleta nesses seis anos de 138%, porém, mesmo assim, apenas 18% das cidades disponibilizam o sistema.

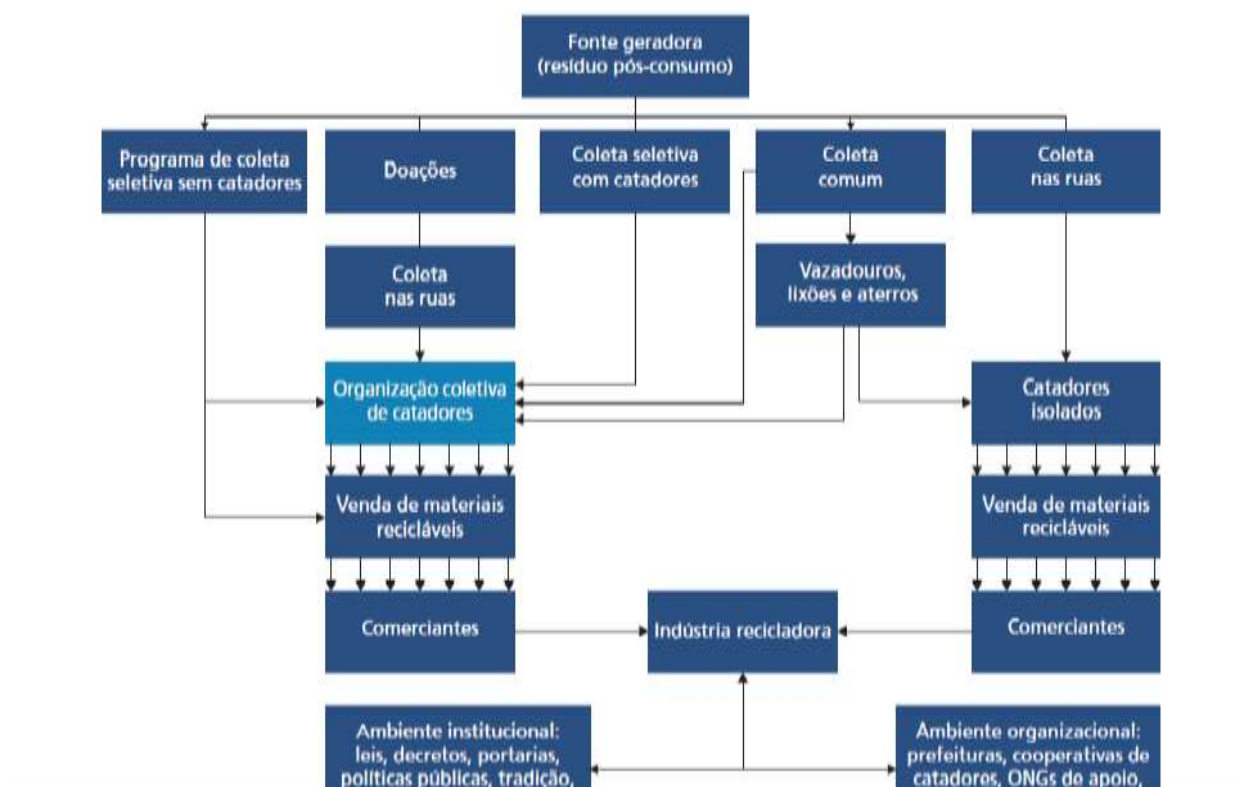
Conforme a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS, 2015), as organizações de catadores estão agrupadas do seguinte modo: grupos em organização, catadores autogestionários e redes de cooperativas autogestionárias. Os do primeiro tipo possuem pouca ou nenhuma estrutura; os do segundo tipo apresentam melhor desenvolvimento das atividades e as do terceiro tipo – redes de cooperativas autogestionárias – apresentam-se como uma evolução do cooperativismo em rede. Isso quer dizer que as diversas cooperativas do setor se comunicam, diminuindo a insurgência de atravessadores e valorizando o produto final.

De acordo com Benvindo (2010, p. 71), o trabalho realizado pelos catadores consiste em catar, separar, transportar, acondicionar e, às vezes, beneficiar os resíduos sólidos com valor de mercado para reutilização ou reciclagem dando, assim, valor ao lixo, algo considerado inútil a princípio, porém transformado em algo útil, dotado de valor e reinserido no ciclo produtivo, trazendo benefícios para a natureza e para a sociedade.

No Brasil, o segmento social de catadores de materiais recicláveis integra o cenário urbano, em espaços espalhados em pequenas e grandes cidades. De

acordo com dados do Compromisso Empresarial para a Reciclagem (CEMPRE), apenas 13% do total de resíduos urbanos gerados no Brasil são encaminhados para reciclagem, porém apesar de ainda haver um baixo percentual de reaproveitamento, existe um destaque na indústria de reciclagem brasileira. De maneira simplificada, a figura 6 esquematiza as principais relações estabelecidas entre atores, estruturas e relações comerciais que compõem a cadeia de valor da reciclagem.

Figura 6 – Fluxograma da cadeia de valor da reciclagem



Fonte: IPEA (2011).

Conforme o fluxograma da Figura 6, os principais atores são: catadores e suas organizações de apoio; setor industrial (público e privado) de coleta e deposição de resíduos; setor de reciclagem e transformação; comerciantes intermediários e o Estado, que regula as políticas públicas. Além desses atores, há os chamados intermediários que, geralmente, organizam toda a infraestrutura necessária (prensa, balança, caminhões, galpões, trituradores etc.). Nos últimos 20 anos, os catadores vêm se articulando coletivamente com base em diferentes formatos organizacionais, visando à superação de gargalos estruturais e, também,

se fortalecerem para maior capacidade de negociação junto ao poder público e a outros setores da sociedade. Singer (2002) e Nagem e Silva (2013) destacam que o cooperativismo, ou associativismo, são bandeiras históricas do movimento trabalhista em todo o mundo nos mais diversos setores da economia, e o trabalho em conjunto melhora a capacidade de planejamento e divisão do trabalho, aperfeiçoando as próprias condições de trabalho, com definição de jornada, equipamentos de proteção individual e condições sanitárias mais dignas.

Ante o exposto, fica evidenciada que a coleta seletiva é uma ferramenta indispensável para a gestão dos resíduos sólidos, proporcionando melhoria na qualidade de vida, reduzindo impactos ambientais e propiciando a inclusão socioeconômica dos catadores de materiais recicláveis. Contribui, ainda, para a geração de emprego e de renda, e para o reconhecimento desses catadores como agentes indispensáveis para a sociedade e para a sustentabilidade. Assim, a formação de cooperativas de recicláveis tem sido objeto de investigação de pesquisas que mostram a importância da atividade para aliviar o impacto ambiental com o apoio do setor público, privado e sociedade civil (LEITE, 2009).

Nesse contexto, o objeto de pesquisa deste trabalho é a rede COOPAMARE, a primeira e mais antiga de um conjunto de 17 redes de cooperativas da rede maior denominada Cata Sampa, sobre a qual segue uma breve caracterização. Isso porque se considerou importante conhecer o contexto que atualmente envolve a rede que lhe deu origem.

4.1 Rede Cata Sampa de Materiais Recicláveis

Para a caracterização do negócio, foi disponibilizado pela rede o endereço eletrônico (<http://catasampa.org/>) que contém algumas informações da rede e, como complemento, foi realizado um contato pessoal informal e, também, foram coletados dados para a análise da rede.

A rede Cata Sampa é formada por 17 cooperativas e associações de catadores de materiais recicláveis. Com sede em São Paulo, atua em vários pontos do estado: na cidade de São Paulo, na região do Alto do Tietê, em cabeceiras e no Litoral Paulista. Nessas locais, a rede beneficia cerca de 900 catadores organizados nessas cooperativas e em associações que, por sua vez, atuam nas comunidades onde estão inseridas. A rede foi criada em 2006, com o surgimento da necessidade

de o Movimento Nacional dos Catadores de Materiais Recicláveis (MNCR) do Estado de São Paulo organizar e ampliar a luta da categoria pelo fortalecimento do processo de formação e especialização técnica de catadores. Segundo informações obtidas em entrevista prévia, a rede, hoje, conta com as cooperativas, as associações e os grupos em formação, além da Central e um galpão no bairro do Glicério que compreende o papel de “racionalizador” logístico, apoio técnico, processamento e estocagem de materiais recicláveis.

Conforme informado em contato informal, é importante ressaltar que na rede existem organizações de alta eficiência, até grupos de rua, não formalizados, oscilando desde altas organizações até aquelas de baixa eficiência. Nesse sentido, a rede COOPEMARE é a mais organizada e com mais história, possui 17 anos de atuação, agrupa 30 cooperados e abrange 120 catadores avulsos, contam com o apoio da prefeitura e de outras entidades de financiamento, assim auxiliando em possibilidades de projetos que visam apoiar os catadores. A rede é composta pelas cooperativas, conforme Quadro 13.

Quadro 13 – Cooperativas da Rede Cata Sampa

| Cooperativa | Localidade |
|---|---|
| CRUMA – Cooperativa de Reciclagem Unidos pelo Ambiente | Alto do Tietê – Poá |
| COOP-REICLÁVEL – Cooperativa da Área de Material Reciclável de Guarulhos | Alto de Tietê – Guarulhos |
| COOPERALTO – Cooperativa de Matéria Prima do Alto do Tietê | Alto do Tietê – Birituba Mirim |
| ARES – Associação dos Recicladores de Salesópolis | Alto do Tietê – Salesópolis |
| UNIVENCE – Cooperativa de Trabalho em Reciclagem Unidos Venceremos | Alto do Tietê – Ferraz de Vasconcelos |
| CORA – Cooperativa de Trabalhadores de Materiais Recicláveis de Arujá e Região | Alto do Tietê – Arujá |
| CATA PAPEL- Associação de Operadores em Reciclagem de Materiais Orgânicos de Santa Isabel | Alto do Tietê – Santa Isabel |
| NOVA ESPERANÇA – Cooperativa de Produção, Coleta, Triagem e Beneficiamento de Materiais | São Paulo – Pantanal – Zona Leste |
| FILADELPHIA – Cooperativa de Catadores de Materiais Recicláveis Filadelfia | São Paulo – Aricanduva – Zona Leste |
| COOPAMARE – Cooperativa dos Catadores Autônomos de Papel e Paras de Materiais Recicláveis | São Paulo – Pinheiros – Zona Oeste |
| SEMPRE VERDE – Cooperativa de Catadores de Resíduos Sólidos Sempre Verde | São Paulo – Cidade Ademar – Zona Sul |
| NOSSOS VALORES – Cooperativa de Produção, Coleta, Triagem e Beneficiamento de Materiais Recicláveis da Granja Viana | São Paulo – Santo Amaro – Zona Sul |
| COOPERPAC – Cooperativa de Catadores Seletivos Parque Cocaia | São Paulo – Grajaú – Zona Sul |
| COOPERCRAL – Cooperativa de Coleta Seletiva Cuidando e Preservando a Recuperação Ambiental Local | São Paulo – Vargem Grande – Zona Leste |
| COOPERSOL RECICLANDO – Cooperativa de Resíduos Sólidos e Líquidos de Itanhaém e Região | Itanhaém – Baixada Santista |
| COOPEMAR – Cooperativa de Catadores de Materiais Recicláveis de Mongaguá e Região | Mongaguá – Baixada Santista |

| | |
|---|---------------------------|
| COOPERBRASIL – Cooperativa Brasileira de Catadores de Resíduos Recicláveis e Educação Ambiental | Santos – Baixada Santista |
|---|---------------------------|

Fonte: <http://www.catasampa.org.br>

No galpão central da rede Cata Sampa, é realizado o trabalho de apoio logístico, técnico, processamento e estocagem de materiais recicláveis. O espaço tem capacidade de receber e processar aproximadamente 20 toneladas de material por dia, com equipamentos como bancadas de triagem, *big-bag*, prensas, entre outros, além de possuir veículos para coleta e comercialização dos materiais recicláveis. Segundo o Diretor da sede, outro ponto positivo é a estocagem e beneficiamento dos materiais para uma comercialização futura, agregando materiais de diversas bases, até a obtenção de um volume mínimo necessário.

A rede Cata Sampa é, juridicamente, o Instituto de Base Orgânica, devidamente constituído. A coordenação é feita pelos próprios catadores representantes das cooperativas. Contratam apoio Técnico para o fortalecimento das cooperativas, por meio de suporte na execução das tarefas específicas e na gestão dos empreendimentos. Para escolher a cooperativa para este estudo, foram realizadas entrevistas exploratórias com dois especialistas envolvidos na rede. O principal critério para a seleção foi a transformação social gerada, uma vez que as inovações sociais analisadas deveriam gerar esse tipo de transformação.

4.2 COOPAMARE

A Cooperativa dos Catadores Autônomos de Papel e Aparas de Materiais recicláveis (COOPAMARE) está localizada em Pinheiros, Zona Oeste de São Paulo. Hoje, a cooperativa conta com 30 catadores, entre cooperados e associados, e com 120 catadores avulsos. Desenvolve projetos, ministra cursos aos cooperados, procura sempre novos parceiros orientados pelo principal objetivo: valorizar a profissão de catador. A COOPAMARE desenvolveu o Projeto Coleta Seletiva e Cidadania que é um movimento de sensibilização e conscientização dos moradores e trabalhadores dos bairros de Pinheiros, Perdizes, Vila Madalena e Jardins na cidade de São Paulo. Pretende-se discutir com a sociedade uma maneira de organizar o processo de coleta seletiva de resíduos sólidos, com o propósito de:

- Prestar serviços a estabelecimentos comerciais, bancários e

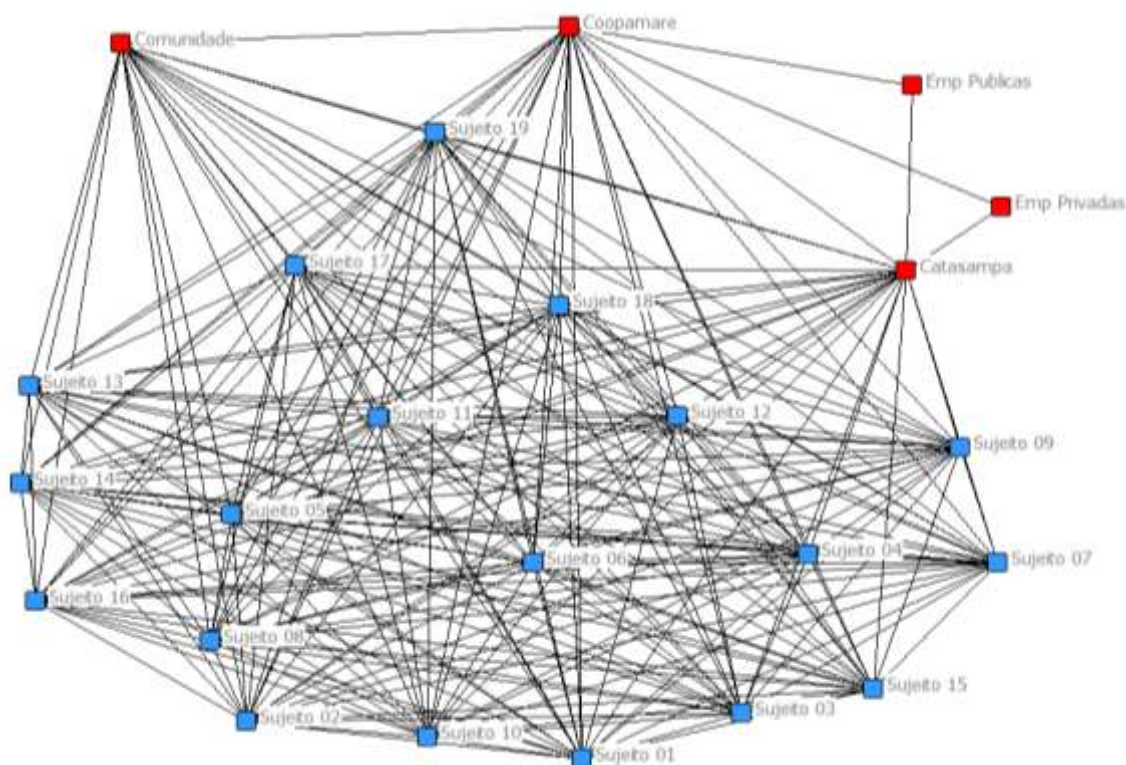
industriais;

- Colaborar com a limpeza pública;
- Promover a educação ambiental junto às escolas e à população;
- Coletar materiais recicláveis para a geração de emprego e renda;
- Desenvolver a organização e o profissionalismo do catador de papel;
- Estimular o exercício da cidadania.

A COOPAMARE conta com o apoio de empresas parceiras que sabem da importância social do trabalho de coleta seletiva e da valorização dos catadores. A participação dessas empresas parceiras se dá por meio da doação de materiais, oferecimento de suporte técnico, assistência financeira e social para a cooperativa, entre outras iniciativas.

O mapa perceptual das relações gerado pelo *software* Ucinet, em que cada ator é representando por um nó, e as relações são conectadas por linhas que interligam os nós, representado pela Figura 7, mostra que existe alta densidade nas relações estabelecidas entre os sujeitos da cooperativa.

Figura 7 – Desenho da rede



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Os atores indicados em vermelho são próximos à COOPAMARE, cooperativa que faz parte da Rede Cata Sampa, porém em relação aos demais existe uma diminuição na centralidade, conforme está ilustrado na Tabela 3. Redes com alto grau de centralidade possuem papel importante, servindo como facilitadoras para o grupo em processos de implantação de projetos, inovações e mudanças. (ANGELONI, FARACO e SIQUEIRA BENZ, 2010).

Tabela 3 – Mensurações de grau de centralidade – UCINET

| Atores | Grau | Nrm Grau | Participação |
|-------------------|-------------|-----------------|---------------------|
| COOPAMARE | 23.000 | 100.000 | 0.049 |
| Cata Sampa | 23.000 | 100.000 | 0.049 |
| Comunidade | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Empresas Públicas | 2.000 | 8.696 | 0.004 |
| Empresas Privadas | 2.000 | 8.696 | 0.004 |
| Sujeito 01 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 02 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 03 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 04 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 05 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 06 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 07 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 08 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 09 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 10 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 11 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 12 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 13 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 14 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 15 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 16 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 17 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 18 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |
| Sujeito 19 | 21.000 | 91.304 | 0.045 |

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Tabela 4 – Estatísticas descritivas – UCINET

| | <i>Grau</i> | <i>Grau Nr</i> | <i>Participação</i> |
|---------------------------------------|--------------------|-----------------------|----------------------------|
| <i>Mean</i> | 19.583 | 85.145 | 0.042 |
| <i>Std Dev</i> | 5.330 | 23.174 | 0.011 |
| <i>Sum</i> | 470.000 | 2043.478 | 1.000 |
| <i>Variance</i> | 28.410 | 537.046 | 0.000 |
| <i>SSQ</i> | 9886.000 | 186880.891 | 0.045 |
| <i>MCSSQ</i> | 681.833 | 12889.098 | 0.003 |
| <i>Euc Norm</i> | 99.428 | 432.297 | 0.212 |
| <i>Minimum</i> | 2.000 | 8.696 | 0.004 |
| <i>Maximum</i> | 23.000 | 100.000 | 0.049 |
| <i>N of Obs</i> | 24.000 | 24.000 | 24.000 |
| <i>Centralização da rede = 16.21%</i> | | | |

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Outra métrica que avalia o relacionamento geral dos atores em uma rede é a densidade, pois ela calcula o índice de conectividade dos nós na rede. Após a análise da rede pelo *software* Ucinet, ficou caracterizado o seguinte resultado de densidade na rede, conforme apresentado na Tabela 5.

Tabela 5 – Densidade / valor médio da matriz

| | Densidade | Nº de ligações | Desvio- padrão | Grau padrão | Alfa |
|-----------------------|------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------|-------------|
| Atores da rede | 0,0851 | 470 | 0,356 | 19.583 | 0.993 |

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Observa-se, assim, que existe uma tendência de interação entre os sujeitos (catadores) conforme observados nos dados apresentados com desvio padrão de 0,469 e, no que tange à conexão com os órgãos responsáveis e empresas, há um distanciamento nas relações.

4.2.1 Informações a partir da pesquisa de levantamento

Por ocasião da realização da pesquisa de levantamento, apresentou-se aos catadores de materiais recicláveis, associados à COOPAMARE, três blocos de frases que seriam avaliadas segundo escala *Likert* de concordância e discordância, a fim de que se esclarecesse qual é a percepção desses catadores em relação aos

objetivos específicos traçados para este trabalho. Assim, foram respondidos 19 questionários por um total de 30 associados. As respostas são apresentadas nas Tabelas 6, 7 e 8 e mostram a caracterização da rede, da governança e das inovações sociais, segundo a visão dos catadores.

Tabela 6 – Características de rede da COOPAMARE em percentuais

| | Frases | Frequência de respostas (em %) | | | | | |
|-----|--|--------------------------------|-----|-----|----|----|-------|
| | | A | B | C | D | E | Total |
| A1 | Os catadores possuem objetivos comuns | 84% | 16% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| A2 | Todos os catadores são comprometidos com a catação | 79% | 21% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| A3 | A Cooperativa depende dos catadores para alcançar os objetivos | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| A4 | Bens e serviços são vendidos pela cooperativa | 11% | 89% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| A5 | Praticamente não existem conflitos entre os catadores da COOPAMARE | 21% | 58% | 21% | 0% | 0% | 100% |
| A6 | Existe troca de informações entre todos os catadores | 95% | 0% | 5% | 0% | 0% | 100% |
| A7 | Os catadores aprendem e ensinam na COOPAMARE | 95% | 5% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| A8 | Existe união entre os catadores e as diferenças são facilmente resolvidas | 79% | 21% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| A9 | Existe igualdade de trabalho para todos os cooperados na COOPAMARE e outras organizações | 58% | 32% | 11% | 0% | 0% | 100% |
| A10 | Os catadores tem o mesmo poder de influência para resolver problemas ou implantar novas ideias | 26% | 68% | 5% | 0% | 0% | 100% |
| A11 | A vida do catador é melhor por trabalhar na COOPAMARE. | 95% | 5% | 0% | 0% | 0% | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Percebe-se que, pelo resultado do questionário, a COOPAMARE, na visão dos catadores, se caracteriza por uma rede na qual todos tendem a trabalhar com os mesmos objetivos, uma vez que as respostas entre as alternativas (A) “concordo plenamente” e (B) “concordo” somaram-se 100%. Também sobre os itens referentes ao comprometimento, troca de informações, aprendizagem mútua o percentual foi de 100% das duas alternativas supracitadas. Quando abordado o item sobre existência, ou não, de conflitos, observou-se que alguns não estão totalmente de acordo, uma vez que as respostas da alternativa (C) “nem concordo, nem discordo” apresentaram um percentual de 21%. Assim, pode-se concluir que se trata de uma rede com objetivos (ou problemas) comuns, conforme afirmado por Wittmann, Wegner e Dotto (2008) e Verschoore e Balestrin (2008).

Para manutenção da existência de um grupo, surgem regras que têm dupla

finalidade: incentivar a permanência dos participantes e controlar seu comportamento (MORENO, 1972). Na rede estudada é clara a existência de regras de incentivo para ações coletivas e de controle de comportamentos oportunistas. O conceito de governança como regras de incentivo e controle remete aos relacionamentos entre as partes, pois é possível investigar o nascimento das regras, sua função específica e suas consequências.

Além disso, o conceito de inovação social é uma estratégia para superar desafios da sociedade com a articulação dos indivíduos em rede, trabalhando de forma harmônica e sincronizada, em que cada ser humano é produto da ação de outros que existiam antes dele (ELIAS, 1994). Assim, as pessoas se tornam solidárias e produtoras de conhecimento e de profissionalização. De acordo com a pesquisa realizada, pode-se perceber essa afirmativa nos itens A6 e A7 que discorrem sobre a troca de informações e o aprendizado mútuo com um índice de 95% de concordância total.

Outro resultado encontrado é a indicação de que se trata, notoriamente, de uma rede com interação entre os atores, com a existência de uma forte união e da facilidade em resoluções de problemas, conforme apontado pelo item A8, cujo percentual de respostas entre as alternativas A e B, “concordo plenamente e concordo”, foi de 100%. Por se tratar de uma rede colaborativa, percebe-se, ainda, que o poder é compartilhado, confirmando o objetivo maior de uma cooperativa que é o objetivo social. Isso pode ser observado pela resposta à afirmação A10, em que 95% dos respondentes afirmam que todos têm o mesmo poder de influência para resolver problemas ou propor/implantar novas ideias.

O próximo item apresentado no estudo é sobre a governança que, de acordo com Grandori e Soda (1995) entre outros autores, pode ser formal e informal. A formal refere-se às regras explícitas em documentos como atas, estatutos, regimentos, contratos etc. Já a governança informal, mais presente em pequenas organizações, refere-se ao comportamento de um líder que pode se tornar um exemplo a ser seguido, e os acordos entre os atores são feitos de maneira implícita. A Tabela 7 apresenta uma fotografia da rede estudada no tocante aos sinais de governança.

Tabela 7 – Governança formal e informal

| Frases sobre governança | | Frequência de respostas (em %) | | | | | |
|-------------------------|---|--------------------------------|-----|-----|----|----|-------|
| | | A | B | C | D | E | Total |
| B1 | Na COOPAMARE existem regras claras do que deve e não deve ser feito | 68% | 26% | 5% | 0% | 0% | 100% |
| B2 | Existem regras escritas sobre como trabalhar e se relacionar com os companheiros na COOPAMARE | 47% | 37% | 16% | 0% | 0% | 100% |
| B3 | As penalidades para quem não seguem as regras escritas são claras para todos os catadores | 95% | 5% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| B4 | Existem regras não escritas, porém que com ações que devem ser evitadas. | 95% | 5% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| B5 | Existem punições que não são escritas, mas que são conhecidas e respeitadas. | 95% | 5% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| B6 | Os catadores conhecem todas as regras escritas e não escritas da COOPAMARE. | 63% | 37% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| B7 | A maior parte das regras escritas ou não foram definidas com a participação ativa dos catadores | 89% | 11% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| B8 | A maior parte das punições escritas ou não, foram definidas com a participação ativa dos catadores. | 84% | 11% | 5% | 0% | 0% | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Assim, de acordo com os resultados encontrados, pode-se observar que na rede da COOPAMARE existe a governança formal: regras escritas e claras para todos os cooperados. A soma das alternativas (A) “concordo plenamente” e (B) “concordo”, das perguntas B1, B3 e B8, apresenta um percentual de 100% de respostas positivas em relação ao conhecimento de todas as normas e regras escritas. Existe, também, a governança informal com os acordos feitos entre os atores. Destacam-se as questões B4 e B5 que trazem 100% de concordância sobre a existência de regras não escritas seguidas por todos. Vale ressaltar que tanto as regras formais quanto as informais são criadas com aceite de todos os atores. Desse modo, verificou-se nesse item a governança em seus caracteres formal e informal, evidenciando suas características por meio de normas e punições, escritas ou não, exercidas na rede e definidas, sempre, com a concordância e o aceite de todos os atores do grupo. Pode-se citar como exemplo de normas escritas o manual do cooperado e o regimento interno da rede, que estão no anexo desta pesquisa. A seguir, o próximo esquema traz o terceiro ponto, as inovações sociais na rede, conforme a Tabela 8 – Sinais de Inovações Sociais.

Tabela 8 – Inovação social na COOPAMARE

| | Frases sobre governança | Frequência de respostas (em %) | | | | | |
|-----|--|--------------------------------|-----|----|----|----|-------|
| | | A | B | C | D | E | Total |
| C1 | Desde que participo da COOPAMARE houveram muitas novas ideias implantadas | 16% | 84% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| C2 | Houve ideias aplicadas ao processo de catação | 37% | 58% | 5% | 0% | 0% | 100% |
| C3 | Os catadores buscam maneiras mais eficientes de trabalho | 37% | 58% | 5% | 0% | 0% | 100% |
| C3 | Os catadores buscam maneiras mais eficientes de trabalho | 37% | 58% | 5% | 0% | 0% | 100% |
| C4 | As novidades implantadas melhoram a fabricação de produtos recicláveis | 53% | 47% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| C5 | As novidades implantadas melhoram a maneira de vender os materiais recicláveis | 79% | 21% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| C6 | O catador ajuda a fazer coisas novas | 42% | 58% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| C7 | O aprendizado nas palestras e treinamentos é aplicado no trabalho | 95% | 5% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| C8 | Novas ideias geram salários melhores | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| C9 | As novas ideias melhoram a vida dos cooperados | 95% | 5% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| C10 | A qualidade de vida do catador é melhor do que os que não trabalham nela | 95% | 5% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| C11 | As novidades na COOPAMARE valorizam a profissão do catador | 84% | 11% | 5% | 0% | 0% | 100% |
| C12 | As novidades na COOPAMARE ajudam a melhorar o meio-ambiente | 95% | 5% | 0% | 0% | 0% | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Percebe-se que a cooperativa trabalha com novas ideias desenvolvidas pelos catadores, conforme apontado pelos itens C1 e C6 que apresenta, para as alternativas (A) “concordo plenamente” e (B) “concordo”, um total de 100%. Vale destacar, ainda, que existem inovações tanto no âmbito tecnológico, com a melhoria dos processos produtivos e da cadeia logística da reciclagem; como no ambiente social, uma vez que os respondentes afirmam que as novidades ou inovações sociais trazem melhora econômica, conforme mostrado pelo item C8 com 100% das respostas na alternativa (A) “concordo plenamente” e 100% também para as respostas relativas à qualidade de vida. Assim, de acordo com a teoria apresentada pelo CRISES (2013) e o *Center of Social Innovation* (CSI), pode-se dizer que as

novas ideias que resolvem desafios sociais, culturais, econômicos e ambientais existentes para o benefício das pessoas e do planeta estão contidos e validados neste estudo.

4.2.2 Informações oriundas de observações diretas

Foi realizada pesquisa de observação de modo informal nas fases iniciais do projeto desta dissertação, por meio de visitas feitas à sede da COOPAMARE, acompanhamento das atividades internas dos catadores e participação de reuniões da rede. Entretanto, o acompanhamento formal, que seguiu o roteiro de observação apresentado no Apêndice II, ocorreu no dia 28 de julho de 2016 na sede da COOPAMARE. A reunião estava presentes o presidente da Rede Cata Sampa e mais 15 associados das cooperativas. Normalmente as reuniões acontecem uma vez por mês, porém devido ao acordo firmado com a Prefeitura e o Governo Estadual para coleta de todos os recicláveis no Estado do Rio de Janeiro durante as Olimpíadas e Paraolimpíadas 2016 e a grande demanda de trabalho, não foi possível a realização de reuniões com todos da rede em datas pré-agendas, somente foram feitas para casos que requeriam decisões urgentes. Isso acabou não permitindo o acompanhamento de outras reuniões dessa rede.

Nessa reunião, a temática básica foi sobre novas parcerias para compra de um equipamento que atendesse às cooperativas no tratamento de metais (transformar latinhas de alumínio em filetes), porém foi possível observar que a reunião foi marcada com antecedência e que havia uma lista de presença. Um dos cooperados fez as anotações para compor a ata de reunião. Todos chegaram antes do horário marcado. A discussão foi compartilhada e, no final, haveria uma votação, mas devido ao assunto ser confidencial não foi autorizado à gravação de som e imagens da reunião.

Sobre governança e inovação social, foi possível detectar que existe uma governança formal e informal com transparência nas decisões e um bom relacionamento entre os atores, com cordialidade e predisposição para discussão e tudo é feito para melhorar o trabalho dos cooperados, seja econômica ou socialmente.

4.2.3 Análise das Entrevistas

Neste tópico, são apresentadas as informações referentes à aplicação do roteiro de entrevistas semiestruturadas. A forma de apresentação desta parte está estruturada em perguntas e respostas, de acordo com o roteiro utilizado junto aos respectivos atores no trabalho de campo. As respostas procuram sintetizar o pensamento dos entrevistados e, quando pertinente, há o respectivo comentário analítico da autora do trabalho.

A – Sobre os atores que compõem a rede da cooperativa COOPAMARE

A1. Histórico da rede Cata Sampa e da Cooperativa COOPAMARE

Segundo os entrevistados, a rede Cata Sampa é uma das principais redes do Brasil, fundada em 2002 e que hoje conta com 17 cooperativas e com várias parcerias do poder público nas esferas municipais, estaduais e federais, além de empresas privadas e universidades como a Petrobrás, Natura, Coca-Cola, MIT entre outras.

A Cooperativa de Catadores Autônomos de Papel, Aparas e Materiais Reaproveitáveis (COOPAMARE), objeto de estudo desta dissertação, foi a primeira cooperativa de materiais recicláveis do Estado de São Paulo, surgiu em 1989 a partir de um projeto de auxílio a moradores de rua realizado pela Organização e Auxílio Fraternal (OAF). Hoje, conta com 28 cooperados diretos e mais de 120 indiretos, como carroceiros, a comunidade, em geral etc. Além das atividades com os catadores, desenvolve projetos, ministra cursos aos cooperadores e realiza um trabalho de capacitação profissional dirigido a adolescentes, na Oficina-Escola de Artes e Reciclagem. Conta, ainda, com a colaboração de um grupo de artistas plásticos com o qual os jovens aprendem a produzir papel artesanal, criar produtos e desenvolver objetos de arte e de decoração a partir do material reciclável.

A2. Além da COOPAMARE, quais são os outros atores que compõem a rede? Há representantes do poder público, de empresas fornecedoras e clientes, de universidades?

Na rede estudada, além da COOPAMARE que é uma organização singular em que há uma cooperativa associada à rede, existem várias parcerias como as prefeituras dos municípios, governos federal e estadual e ainda parcerias com empresas privadas, como destacado por um dos sujeitos em sua fala: “Além da COOPAMARE temos outras cooperativas da rede, governo federal e estadual, parcerias privadas, como por exemplo, a Natura, Siemens, Petrobrás, Tintas Novacor”. Ou seja, existe um grande esforço por parte dos atores para atrair novas parcerias em vários segmentos. Ainda de acordo com os entrevistados e de modo unânime, os parceiros ajudam com investimentos em equipamentos, sempre tendo como prioridade a qualidade de vida dos catadores.

A3. Qual é a principal finalidade da Rede?

Quanto à principal finalidade da rede, os sujeitos entrevistados foram unânimes em afirmar que é valorizar e reconhecer a categoria dos catadores, por meio de geração de renda e de trabalho para uma melhor qualidade de vida.

A4. Descreva como a COOPAMARE trabalha na rede. Quais são os principais apoios dos demais atores?

De acordo com os entrevistados, cada cooperativa tem sua gestão independente. A Rede Cata Sampa tem um estatuto seguido por todas as cooperativas singulares e cada uma tem seu regimento interno que explicita os direitos e deveres dos catadores. No caso da COOPAMARE, por ser a cooperativa mais antiga e coesa, foi a que primeiro estabeleceu essas regras e documentos, como por exemplo, o primeiro decreto municipal que reconheceu o trabalho do catador como atividade profissional. Desse modo, os catadores ganharam legitimidade junto a fabricantes e intermediários, e maior visibilidade junto a comerciantes, donas de casa, empresas e a população em geral.

A5. Os atores descritos compartilham, definem e executam objetivos comuns?

Segundo os entrevistados, todos os atores da COOPAMARE compartilham, definem e executam objetivos comuns na rede. Foi relatado que, além dela, as demais cooperativas devem também estar bem-ajustadas, "como uma linha de

produção" no dizer de um dos entrevistados. Desse modo, todos os atores devem estar na mesma sintonia, ou seja, há um entendimento de que se não for assim, podem surgir resultados indesejados que afetam toda a rede.

A6. Para alcançar esses objetivos, existe compartilhamento de recursos (financeiros, conhecimentos, equipamentos, serviços etc.)?

Para o alcance dos objetivos da rede, tudo é compartilhado, como equipamentos, qualquer tipo de material, serviços e conhecimento. Como exemplos foram referidos o compartilhamento de equipamentos, vendas, (existem empresas que não compram pequenas quantidades, assim todos se unem para vender um lote maior), conforme a fala de um entrevistado: "Muitas vezes, para alcançar os objetivos, juntamos todo o material de todos os cooperados e, às vezes, com os de outras cooperativas também, para vender por um preço melhor".

A7. Como se dá a parceria entre os componentes da rede (cooperados, representantes do poder público, de empresas, de universidades etc.)?

Os entrevistados mencionaram, em primeiro lugar, a parceria que ocorre entre os próprios catadores. Em seguida, foram citadas a parceria com a prefeitura que cede o terreno e faz o pagamento das contas de água e luz; com as empresas que vendem os materiais e realizam outras demandas como treinamentos em gestão; com o poder público; por meio da criação de leis e normas para ajudar as cooperativas, além da parceria com as empresas privadas que contribuem com a doação de materiais, suporte técnico, assistência financeira e social por conhecerem seu papel transformador na sociedade e, por isso, investem no bem comum.

A8. Em sua opinião, existe interdependência entre os atores que compõem essa rede? Em qual nível?

Quanto à interdependência, os atores da rede entrevistados confirmaram que ela existe, pois as decisões são tomadas em conjunto, havendo busca de consenso para alcançar os interesses dos vários tipos de atores (catadores, poder público, universidades etc.). Podem-se citar como exemplo as assembleias gerais e algumas extraordinárias, realizadas com representantes de todas as cooperativas

para votação e/ou aprovação de novas demandas da rede e das cooperativas, vencendo sempre a maioria, ou seja, 50% mais um.

A9. Quais costumam ser os ganhos para os diversos atores da rede (financeiros e não financeiros)?

Quanto aos ganhos financeiros, são oriundos principalmente da comercialização de materiais e de alguns produtos fabricados a partir deles, como ocorre no caso da produção de papeis artesanais e objetos de arte e de decoração com a utilização do material reciclável. E quanto aos ganhos não financeiros, o que mais se observa é a transformação da vida dos catadores por meio do conhecimento e da formação continuada, da qualidade de vida e do respeito pela sociedade. A valorização profissional dos catadores também melhora a autoestima deles. Foi ressaltado que o ganho financeiro e o não financeiro caminham juntos, ou seja, nessa estrutura de trabalho, os ganhos financeiros implicam os não financeiros e vice-versa.

A10. Quanto do lucro ou excedente da operação da rede é destinado para os projetos sociais na COOPAMARE?

De acordo com os entrevistados, os ganhos são todos somados e rateados entre as cooperativas, porém não há um valor específico para cada uma. Depende da demanda em dado momento, por exemplo, se uma cooperativa em determinado mês precisa melhorar sua infraestrutura ela pode ser mais aquinhoadada com recursos obtidos na operação da rede. Em outros meses, outra cooperativa poderá (ou não) ser mais favorecida.

A11. Como é feita a remuneração dos cooperados?

Os ganhos provenientes do que foi vendido é rateado entre os cooperados, após o desconto dos custos fixos e de outras despesas, se houver. Um dos respondentes enfatizou que existe um piso, que corresponde ao salário mínimo, para cada cooperado e que, além disso, recebem por produtividade da reciclagem. Em observação feita por um cooperado em uma visita, alguns não acham justo o rateio da produtividade em parte igual, pois alegam que alguns fazem “corpo mole” para trabalhar, gerando, assim, uma divergência entre a fala dos responsáveis da

Coopamare e de um cooperado.

A12. O senhor acha que o cooperado só trabalha pelo salário ou por outros benefícios? Quais?

A resposta de todos os entrevistados convergiu para o fato de que, quando o catador entra para a cooperativa, o interesse inicial é financeiro. Porém, com o passar do tempo, eles reconhecem os ganhos sociais e ambientais, pois por meio do conhecimento que adquirem, da flexibilidade que experimentam e das atividades conjuntas que executam, passam a perceber ganhos de qualidade de vida. Um entrevistado citou como exemplo o poder de comprar um imóvel e também poder proporcionar ao filho um estudo decente por meio da parceria da COOPAMARE com o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico (PRONATEC).

B – Sobre as características gerais de governança formal e informal na rede

B1. A rede que envolve a COOPAMARE conta com um sistema de regras e punições para seu funcionamento? Como ele funciona?

Os entrevistados responderam que existe um sistema de regras e punições no âmbito da COOPAMARE que conta com um estatuto (mais genérico) e um regimento interno (mais específico).

B2. Esse sistema de regras é formalizado (está escrito e disponível para todos os atores da rede)?

Tal sistema de regras e punições é formalizado e conhecido por todos que tomam conhecimento dele ao entrarem na cooperativa. Os dois elementos do sistema – estatuto e regimento interno – trazem por escrito todas as regras e as punições.

B3. O Sr(a) diria que existe também nessa rede um sistema de regras informal (regras e punições que não estão escritas) que os atores da rede seguem)?

Os entrevistados afirmaram que existem regras e punições não escritas e que elas são construídas pelos atores da rede. Um dos entrevistados exemplificou

afirmando que "... se tem, por exemplo, uma emenda de feriado, o grupo decide se vai trabalhar ou fazer a ponte para o feriado prolongado".

B4. O Sr(a) pode descrever como esse sistema de regras evoluiu e se consolidou?

Os respondentes destacaram que as regras foram criadas nos últimos sete anos. No início, não havia nada formalizado, mas tudo foi sendo criado aos poucos. Na medida em que há necessidade, as regras mais antigas são revistas e atualizadas ou, então, são criadas novas regras. Há, também, a lei do Plano Nacional dos Resíduos Sólidos (PNRS) que é uma referência para o estabelecimento das regras.

B5. Caso algum ator da rede, cooperado ou não, incorra em comportamento oportunista, qual é a punição e/ou reações a que ele estaria sujeito?

Os comportamentos oportunistas, ou seja, atuação em benefício próprio em detrimento da rede pode, de acordo com os entrevistados, levar o catador ou outro ator a ser excluído da rede. Entretanto, para isso é necessário que haja uma votação em assembleia geral. Um dos entrevistados destacou que, às vezes, o próprio grupo exclui quem atua contra os interesses da rede.

B6. O sr(a) considera que nesta rede os atores parecem fazer parte de uma grande família em que todos sabem o que acontece com os demais? Em caso afirmativo, pode-se dizer que dificilmente algum ator não segue as regras? Em outras palavras, como é o controle do que acontece na rede?

Todos os entrevistados concordam que os atores da rede parecem fazer parte de uma grande família e, que, por causa disso, se torna mais difícil alguém fazer alguma coisa errada, fora dos interesses da rede. Mas, eventualmente, quando isso acontece a repercussão é muito rápida, por causa da internet, dos grupos do aplicativo *Whatsapp* etc.

B7. Existem, no âmbito da rede da COOPAMARE, iniciativas de definir comportamentos, ações, padrões éticos para o grupo operar?

Os entrevistados confirmaram que todos tentam definir comportamentos, ações, padrões éticos para o grupo. Um entrevistado considerou, por exemplo, que os atores transmitem conhecimento que adquiriram sobre os materiais para a comunidade com a qual interagem.

C – Sobre os resultados econômicos e sociais de inovações na rede estudada

C1. Quais foram os resultados da aplicação de novas ideias que o grupo obteve nos últimos anos? Cite exemplos na COOPAMARE (produto, processo, organizacional e de marketing).

A dinâmica e o dia a dia da COOPAMARE envolvem e incorporam muitas inovações ao trabalho desenvolvido que envolve catação e separação de materiais recicláveis e processamento, produção e comercialização de produtos. Seguem alguns exemplos por tipo de inovação.

De Produto: a transformação da garrafa *pet* na fabricação de varais, camisetas e calças *jeans*, entre outros produtos.

De Processo: o desenvolvimento, com parceiros, de uma máquina para transformação do isopor em matéria prima; processo de fabricação de varais, camisetas e calças *jeans* a partir da garrafa *pet*; processo para feitura de embalagens a partir do plástico da cândida em parceria com a cooperativa de Sorocaba (SP); inovação em *layouts* de galpões para armazenamento etc.

De Marketing: feiras como a Expo-Catador, Eventos como a Formula I/SP, Olimpíadas, criação de sites sobre reciclagem e meio ambiente, e outras. Após essas inovações, a COOPAMARE passou a ser conhecida e vista como uma rede séria o que atraiu novos parceiros.

Organizacional: toda a gestão da rede feita por catadores, bem como os próprios treinamentos, envolvendo intercâmbio e disseminação de conhecimentos entre todos.

5 COMENTÁRIOS FINAIS

Este capítulo traz as reflexões finais sobre esta dissertação, envolvendo basicamente o alcance dos objetivos propostos, as limitações do trabalho e as sugestões para pesquisas futuras nesta temática.

A temática desta dissertação versa sobre inovação em redes de catadores de materiais recicláveis e, seu objetivo geral, foi verificar como os mecanismos de governança contribuem para a inovação social em rede de cooperativas de materiais recicláveis. Definiram-se como governança os modos de gestão formais e informais nas redes. Os modos formais de gestão se referem aos estatutos, regulamentos, regimentos e outros documentos e os modos informais de se definirem as regras, as dinâmicas e as punições que os atores conhecem e seguem, mas que não estão explicitamente documentadas. Foram definidos, também, conceitos de inovação e seus tipos mais tradicionais relacionados aos desempenhos econômicos, bem como relacionados à inovação social. A escolha desses termos e definições se deu por meio de levantamento bibliográfico em dois portais, em que se verificou que em ambos são raros os trabalhos que envolvem esses temas em redes de cooperativas de materiais recicláveis.

Na seção 5.1, a seguir, são realizados comentários sintéticos a respeito do alcance dos objetivos específicos do trabalho e, com base nisso, comenta-se o alcance do objetivo geral.

5.1 Sobre o alcance dos objetivos específicos e do objetivo geral

A – Identificar os atores da Rede de Cooperativas de Materiais Recicláveis

Em resposta ao primeiro objetivo da pesquisa, é possível afirmar que a rede é composta por cooperados, empresas públicas e privadas. Ela apresenta gestão compartilhada com regras claras e comprometimento por parte de todos os envolvidos. Nesse sentido, os instrumentos de pesquisa foram capazes de identificar que a governança focaliza principalmente a complexidade da tomada de decisões e os problemas em alcançar resultados aceitáveis para as questões sociais e econômicas. Os atores entrevistados manifestaram o desejo de trabalhar juntos em busca de resultados com legitimidade e eficiência, tanto econômica quanto social. A

rede percebe que o comprometimento facilita o acesso a recursos essenciais como informações sobre os materiais recicláveis, conselhos técnicos e legais, incluindo-se, também, conhecimento e aprendizagem contínua, o que revela sua coesão. Em resumo, trata-se de uma rede madura no sentido de que sua organização e atividades desempenhadas são consistentes com seu crescimento.

B – Verificar as características gerais de governança formal e informal exercida na Rede

Sobre a governança, os instrumentos de pesquisa revelaram que a rede possui regras formais e informais e as segue, como exemplo destacado nas entrevistas: “A coleta (de materiais recicláveis) é realizada de acordo com estatuto criado de forma coletiva”. Existe um acordo entre as cooperativas, determinado em estatuto, segundo o qual todo o material ferroso (sucata) coletado por todas as cooperativas tem sua negociação feita pela rede, uma vez que ela é tratada como agente de operação de vendas. As cooperativas recebem pagamentos proporcionais, ou seja, de acordo com a quantidade enviada por elas, individualmente. Assim, a rede fixa o preço para venda do material para a indústria, tendo como premissa vender em maior quantidade por um preço justo para todos. Outros materiais como papelão e plástico, podem ser vendidos diretamente pela cooperativa. A COOPAMARE faz a venda direta e o pagamento recebido é rateado entre os cooperados, para o bom funcionamento e a transparência dos processos.

Segundo os entrevistados, regras e procedimentos são necessários para criar ordem e respeito no grupo e evitar qualquer tipo de oportunismo. Adicionalmente, constatou-se que existe uma governança informal que se expressa em acordos que envolvem todos os cooperados e, na COOPAMARE há os horários de café, algumas saídas de funcionárias para reuniões em creches, pontes de feriados prolongados etc. Esses acordos informais em conjunto com as regras formais facilitam a gestão e a eficiência na COOPAMARE e, além disso, acredita-se que foram responsáveis pelo desenvolvimento das demais cooperativas que surgiram depois da COOPAMARE. Desse modo, a rede Cata Sampa vem crescendo e se estruturando progressivamente, e todo seu complexo de cooperativas tem servido como modelo para novas cooperativas no Brasil e também no exterior.

C – Destacar os resultados econômicos e sociais de inovações na rede estudada

Sobre inovação social foi encontrado, com o auxílio dos instrumentos de pesquisa, a existência tanto de inovação social **como resultado** como **por processo**. Observam-se os resultados por meio de características de estruturas organizacionais, de práticas sociais, de conhecimento e de diferentes empregos da tecnologia como, por exemplo, através da transformação dos materiais recicláveis em obras de arte para venda.

De acordo com os respondentes, os catadores buscam maneiras mais eficientes de trabalho e melhoria dos processos de reciclagem, visando à renda para todos. Em consequência, sobrevivem melhores ganhos em qualidade de vida por meio de palestras, cursos e conscientização do papel de cada um dentro da sociedade e da comunidade em que atuam. Constatou-se que, desse modo, para que aconteça a inovação social ou outro qualquer tipo de inovação, é imprescindível o investimento no lado econômico.

A COOPAMARE desenvolve parcerias com empresas privadas e com outras redes de cooperativas para aquisição de novas máquinas a fim de transformar material reciclável em matéria-prima para indústria, como foi o caso da máquina utilizada na transformação do isopor em plástico e de outra para transformação do plástico das garrafas pets em vestimenta (*jeans*, camisetas) e em utensílios para o lar, como varais de roupa, por exemplo. Além disso, existem as parcerias com engenheiros de produção que estudam e alteram os *layouts* dos galpões para aumentar a produtividade e facilidade no manuseio dos materiais. Observou-se, ainda, que existe entrosamento entre as cooperativas de outras redes para o aperfeiçoamento dos trabalhos e a constante luta para melhorias na vida dos catadores, suas famílias, na comunidade e no meio ambiente.

Assim, todas as inovações de processo são realizadas pelo e para o todo, o coletivo, buscando facilitar os processos e proporcionar um ganho social para todos os catadores. Houve um comentário importante feito por vários entrevistados, que surgiu diversas vezes, quando foi solicitado que eles exemplificassem inovações de cunho econômico e de cunho social. Vários deles mencionaram que “a inovação social não acontece sem as inovações econômicas e vice-versa”. Isso confirmou a percepção anteriormente mencionada de que ao menos no âmbito dessa rede, a inovação econômica e a social andam juntas, pois apenas um dos ganhos relativos

a elas acaba sendo insuficiente.

Um exemplo de inovação social que acontece na COOPAMARE é o trabalho de capacitação profissional que transforma o simples catador em um educador e até em um futuro presidente de rede, como aconteceu com o atual presidente da Rede Cata Sampa e Diretor da COOPAMARE. Ele iniciou sua trajetória como catador e hoje é respeitado por todos na rede, na COOPAMARE e em outras redes do grupo Cata Sampa. Essas ações de reconhecimento se refletem na vida do catador e na comunidade, pois o aproxima da sociedade e o transforma em um ser social importante e inserido no mercado de trabalho.

D – Analisar a relação entre governança e a geração de inovação social

Na literatura, a promoção de inovação social e modelo de gestão aparecem como conceitos relacionados. Pode-se perceber que existe uma relação entre os mecanismos de governança para inovações, principalmente no que tange às inovações sociais, pois existem ganhos para o catador e para a sociedade de forma geral, conforme a fala de um entrevistado: “Estimula as pessoas a procurar novos conhecimentos e passar esses conhecimentos para a comunidade. O catador teve uma enorme transformação social, profissional e pessoal”.

A cooperativa, por meio de sua gestão, desenvolve inovações e os atores possuem atuação diversificada, comercializam continuamente e conjuntamente bens e/ou serviços com um alto grau de participação dos usuários ou beneficiários nos processos de decisões. Também acontecem novas relações entre trabalho e família, interações políticas, empreendedorismo coletivo com mudanças nos ambientes legal, político, social e econômico. Essas medidas realizam inovações sociais capazes de gerar soluções que levam à valorização social do indivíduo, de modo simples e nem sempre inédito, mas que promovem a melhoria do bem-estar social ao longo do tempo.

Outro ponto importante que foi salientado é que todos acreditam que as regras e punições ajudam, pois assim não se perde o foco nos objetivos, conforme ilustra a fala de um entrevistado: “Com bagunça não tem resultados, se você fizer qualquer coisa na sua vida sem planejamento e sem orientação vira bagunça”. Ficou evidenciado que, para eles, as regras formais mostram a seriedade e a transparência do negócio, assim como as regras informais auxiliam aumentando o comprometimento e a confiança entre os atores.

5.2 Sobre a rede

Foram encontrados em diversos documentos disponíveis em forma eletrônica, várias informações sobre a rede. É válido comentar, porém, que nada melhor do que conviver, mesmo que por um pequeno período, diretamente com os catadores, pois assim ficou mais fácil entender todo o processo envolvido na coleta dos materiais, na triagem e como fazem todo o armazenamento em um ambiente descontraído, com bom humor e amizade entre todos, com ambiente agradável, considerando o aspecto social mais importante que o econômico, foi possível ainda observar a ajuda entre eles para descarregar caminhões, manter o ambiente limpo e seguro. Foi constatado que todos se esforçam para continuar no grupo e trabalham com satisfação. Os entrevistados da rede se colocaram à disposição para futuras pesquisas e enfatizaram a importância dos estudos acadêmicos sobre toda a cadeia de reciclagem no Brasil, uma vez que julgam que a sociedade tem pouco conhecimento sobre seu benefício, principalmente para a saúde humana e a do planeta.

5.3 Benefícios e limitações

Vale destacar, como primeiro benefício, o desenvolvimento teórico deste trabalho e a pesquisa sobre como a governança em redes pode contribuir para a geração de inovação social em cooperativas de materiais recicláveis, pois foi detectada ausência de trabalhos sobre o assunto pesquisado. Outra contribuição foi a adaptação e o aperfeiçoamento dos instrumentos de pesquisa como roteiros e questionários relacionados à temática estudada.

Uma das principais dificuldades encontradas no trabalho foi o período de realização, uma vez que a rede e os cooperados estavam envolvidos em treinamentos e reuniões para participação nas Olimpíadas e Paraolimpíadas 2016, não tendo muita disponibilidade para encontros, mas dentro do possível, atenderam à pesquisadora. Outro ponto foi a falta de estudos sobre cooperativas a contribuição da governança como fator para a inovação social, além de outros indicadores como assimetria, confiança e interdependência.

5.4 Propostas para novas pesquisas

Uma proposta inicial para novas pesquisas em redes de cooperativas de materiais recicláveis seria uma investigação mais extensa e comparativa entre outras cooperativas da rede Cata Sampa, que não seja a COOPAMARE, uma vez que a rede é constituída por 17 cooperativas, e também uma comparação ainda entre redes de materiais recicláveis de outros estados. Durante o processo de coleta de dados, foi mencionado que existe interação entre as redes, como por exemplo, as redes de catadores de Sorocaba, Belo Horizonte e de Porto Alegre. Abordagens visando à medição dos atributos ligados à estrutura e à dinâmica dessas redes também são bem-vindas, ainda seria interessante para um maior aprofundamento um estudo quantitativo. Outra proposta seria uma investigação sobre a análise de outras categorias de redes, como assimetria, confiança e interdependência como fonte de mecanismos de inovação social.

Ainda vale destacar que, após o acompanhamento do dia a dia da cooperativa, foi possível observar o comprometimento, os laços de amizade, o crescimento humano de forma geral, em que todos objetivam resultados econômicos, sociais e ambientais. Em três visitas realizadas à rede, ficou claro que, além da preocupação econômica, há o entendimento de que eles devem adquirir o conhecimento sobre a importância da retirada do material do meio ambiente e da destinação correta. Isso porque eles mencionaram problemas de contaminação da água, as doenças que podem ser transmitidas e veiculadas como a diarreia, leptospirose entre outras. Os catadores acreditam que faltam informações suficientes para a comunidade e toda a sociedade. Outro aspecto foi o que eles sentem em relação ao poder público, que muitas vezes suspendem ações, prejudicando o bom andamento do negócio. Além disso, muitas vezes não se preocuparam com graves problemas, como os desastres ambientais, sendo necessária uma política de investimentos sociais em todos os âmbitos, federal, estadual e municipal para construção de estratégias de apoio aos catadores e conscientização de que “lixo” é “luxo”.

A governança na COOPAMARE é bem definida, facilitando a interpretação pelos atores da rede de seus direitos, deveres e obrigações tanto formais como informais. Dessa forma contribuem para os processos de inovação social e também as de cunho econômico. Foram apontados como os maiores ganhos sociais o

relacionamento e a troca de experiência entre os seres humanos para seu crescimento pessoal, profissional e social, isso porque a interação na rede incentiva o aprendizado e a busca por novos conhecimentos, transferindo o que eles veem em sua experiência de trabalho no cotidiano para sua vida.

REFERÊNCIAS

- ABRELPE. Associação Brasileira de Empresas de Limpeza. Disponível em: <<http://www.abrelpe.org.br/>>. Acesso em: 20 mar.2016.
- AFUAH, A.N. **Innovations Management**: Strategies, implementation, and profits. New York: Oxford University Press, 2003.
- ALBERS, S. **The design of alliance governance systems**. Köln: Dissertation Universität, 2005.
- ANDION, C. Análise de Redes e Desenvolvimento Local Sustentável. **Revista de Administração Pública**, vol. 05, set/out, Rio de Janeiro, 2003.
- ANDRÉ, I; ABREU, A. Dimensões e espaços da inovação social. **Finisterra**, XLI, v. 81, p. 121-141. Lisboa: Centro de Estudos Geográficos da Universidade de Lisboa, 2006.
- ALTER, N (2000) L'innovation ordinaire. Presses Universitaires de France, Paris. Traduzido por Ricardo Vasconcelos. **Laboreal**, vol. viii, n.2, 2012.
- BACHMANN, R.; ZAHEER, A. Trust in inter-organizational relations. In: CROPPER, S.; EBERS, M.; HUXHAM, C. **The Oxford Handbook of Inter-Organizational Relations**. Oxford: University Press, 2008.
- _____. Confiança nas relações inteorganizacionais, p 479-495. In: **Handbook de Relações Interorganizacionais**. Oxford: University Press, 2015.
- BALESTRIN, A.; VARGAS, L.M. A. Dimensão Estratégica das Redes Horizontais de PME's: Teorizações e Evidências. **Revista de Administração Contemporânea**. Edição Especial, 203-227. Rio de Janeiro: ANPAD, 2004.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2008.
- BENVINDO, A. Z. **A Nomeação no Processo de Construção do Catador como Ator Econômico e Social**. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais). UnB, Brasília: 2010, p. 71.
- BERTÓLI, N.C. **A confiança e o comprometimento como eixos organizadores dos estados de redes**: proposta conceitual e estudo de casos do agronegócio do norte do Paraná. Dissertação de mestrado – UNIP. São Paulo, 2014
- BEZ, G. S., Faraco, R. Á.; Angeloni, M. T. Aplicação da técnica de análise de redes sociais em uma instituição de ensino superior. **Anais do Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa Em Administração**. Vitória, ES, Brasil, nov. 2011. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/>>. Acesso em: 20 ago. 2016.
- BLEEK, J.; ERNST, D. The death of the predator: In: _____. (Eds.). **Collaborating to compete**: using strategic alliances and acquisitions in the global marketplace.

New York: Wiley, 1993.

BORTOLI, M. A. Catadores de materiais recicláveis: a construção de novos sujeitos políticos. **Revista Katálisis**, Florianópolis: Edufsc, v. 12, n.1, p. 105-114, jan./jun. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rk/v12n1/13.pdf>>. Acesso em: 10 ago. 2016.

BOSI, A. P. A organização capitalista do trabalho "informal": o caso dos catadores de recicláveis. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. 2008, vol. 23, n.67, pp. 101-116. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0102-69092008000200008>>. Acesso em 04 dez. 2016.

BOURDIEU, Pierre. As relações entre a história retificada e a história incorporada. In: _____. **O poder simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil S.A., 1989.

BRAGA, Suzana R. **Competitividade, alianças estratégicas e gerência internacional**. São Paulo: Atlas, 1999.

BRASIL. **Lei nº. 12.305 de 2 de agosto de 2010**. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos. Brasília: Planalto, 2010.

_____. Ministério do trabalho e emprego. Portal do trabalho e emprego. 2014. Disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/portal-mte>>. Acesso em: 06 set. 2014.

BURT, R. S. The social structure of competition. In: NOHRIA, N.; ECCLES, R. G. (Eds.). **Networks and organizations: structure, form, and action**. Boston, Massachussetts: Harvard Business School Press, 1992.

CONTRACTOR, F. J.; LORANGE, P. **Cooperative strategies in international business**. Lexington, Massachusetts: D. C. Heath, 2004.

BECKER, H.S. **Métodos de pesquisa em ciências sociais**. 4. Ed. São Paulo: Hucitec, 1999.

BIGNETTI, L. P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 47, n. 1, p. 3-14, 2011.

BOVET, D.; MARTHA; J. **Redes de valor: aumente os lucros pelo uso da tecnologia da informação na cadeia de valor**. Tradução Márcia Tadeu. São Paulo: Negócio Editora, 2001.

CARTWRIGHT, D.; HARARY, F. Structural Balance: a generalization of heider's theory. **The Psychological Review**, v.63, n.5, p.277-293, 1956.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local**. São Paulo: Atlas, 1999.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L.H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: Estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CASTELLS, M. A cultura da virtualidade real: a integração da comunicação eletrônica, o fim da audiência de massa e o surgimento de redes interativas. In: CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

_____. A era da informação: economia, sociedade e cultura. In: **A Sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2000. v. 1.

CASTRO, R. B.; BALDI, M. A inovação no Polo Joalheiro de Belém: uma análise a partir do mecanismo de imersão estrutural. Cadernos EBAPE.BR, v. 8, n. 3, art. 7, p. 492-513, 2010. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/1160/a-inovacao-no-polo-joalheiro-de-belem-uma-analise-a-partir-do-mecanismo-de-imersao-estrutural/i/pt-br>>. Acesso em 04 dez. 2016.

CHEESBROUGH, H. W.; TEECE, D. J. When is virtual virtuous? **Harvard Business Review**, Boston, v. 74, n. 1, p. 65-73, May/June 1996.

CHRISTENSEN, C. M. **The innovator's dilemma**. Boston: Harvard Business School Press, 1997.

_____. **The innovator's solution**. Cambridge: Harvard Business School Press, 2003.

COLEMAN, J. **Foundations of Social Theory**. Cambridge: Harvard University Press, 1988.

CRESWELL, J.; W. **Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto**. 2ª Ed.; Porto Alegre: Artmed, 2007.

CRISES. Centre de Recherche sur les Innovations Sociales. **Rapport Annuel des activités scientifiques** du CRISES 2011-2012. Quebec, 2012.

CRUZ, P. R. A. F. **Governança e Gestão de Redes na Esfera Pública Municipal: O caso da rede de proteção à criança e ao adolescente em situação de risco para a violência em Curitiba**. 2007. Dissertação (Mestrado em Administração) – Puc-PR, 2007.

DAMANPOUR, F. Organizational Innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators, **The academy of management journal**. Vol.34, n.3, 1991.

DANCIN, M.T.; OLIVER C.; ROY.P.J. The legitimacy of strategic alliances: an institutional perspective. **Strategic Management Journal**, 2007.

DAWSON, P.; DANIEL, L. Understanding Social Innovation: a provisional framework. *International Journal of Technology Management*, V.51, n.1, p. 9-21, 2010.

DOSI, G. The Nature of the innovative process. In: DOSI, G. et al. (Org.). **Technical Change and Economic Theory**. London / New York: Printer Publisher, 1988.

DYER, J. H.; SINGH, H. The relational view: Cooperative strategy and sources of

interorganizational competitive advantage. **The Academy of Management Review**, Vol. 23, N.4, p. 660-679, 1998.

DEGENNE, A. e FORSÉ, M. **Introducing Social Networks**. London: Sage, 1999.

DEI OTTATI, G. Trust interlinking transactions and credit in the industrial district. **Cambridge Journal of Economics**. Oxford University Press, 1994.

DONAIRE, D.; SILVA, M. P.; GASPAR, M. A. A rede de negócios do turismo: um estudo sobre suas características e implicações estratégicas. **Turismo: Visão e Ação**, v. 11, n. 1, art. 7, p. 112-134, 2009.

EBERS, M. **The formation of inter-organizations networks**. Oxford, New York: Oxford University Press, 1997.

EISENHARDT, K. M; ZBARACKI, M. J. Strategic decision making. **Strategic management Journal**; Winter, 1991.

ELIAS, N. **A sociedade dos indivíduos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1994.

EMERSON, K.; NABATCHI, T. N.; BALOGH, S. An Integrative Framework for Collaborative Governance. **Journal of Public Administration Research and Theory**, n. 22, p. 1–29, 2012.

ENKEL, K; GASSMANN, O; CHESBROUGH, H. Open R&D and open innovation: exploring the phenomenon. **R&D Management**, v. 39, n. 4, p. 311-416, 2009.

FAIRBANKS, M; LINDSAY, S. Os sete erros dos países em desenvolvimento. **Revista HSM Management**, São Paulo. Editora Savana, p. 106-112, jan/fev 1998.

FERREIRA, A. A.; OLIVA, F. L. Formação de redes para o desenvolvimento tecnológico; uma experiência de empresas de base tecnológica. In: BOAVENTURA, J. M. G. (Org.). **Rede de negócios: tópicos em estratégia**. São Paulo: Saint Paul, 2006, p. 193-311.

FIGUEIREDO, A.M. As políticas e o planejamento do desenvolvimento regional. IN: COSTA, J. S.; NIJKAMP, P. (Org.). **Compêndio de Economia Regional: Teoria, Temáticas e Políticas**. v. 1. Coimbra: Principia, 2009.

FREEMAN, C. **Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan**. Frances Pinter: London, 1987.

FREEMAN, C.; PEREZ, C. Structural crises of adjustment: business cycles and investment behavior. In: DOSSI, G.; et al. (Eds.) **Technical change and economic theory**. Londres: Pinter Publishers, 1988.

FURLANETTO, E.; ZAWISLAK, P. Coordenação pela cadeia produtiva: uma alternativa ao mercado e à hierarquia. Encontro Nacional da Associação de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, XXIV. Florianópolis, 2000. **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2000.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. da (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006.

GIDDENS, A. **A constituição da sociedade**. São Paulo: Martins Fontes, 1984.

_____. The consequences of Modernity. Polity Press. 1990. **E-book**. Disponível em: https://books.google.com/books/.../The_Consequences_of_Modernity.html? Acesso em: 19 mar.2016.

GIGLIO, E.; RIMOLI, C.; SILVA, R. Reflexões sobre os fatores relevantes no nascimento e crescimento de redes de negócios na agropecuária. **Revista Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 10, n. 2, p. 279-292, 2008.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GNYAWALI, D.R.; MADHAVAN, R. Cooperative Networks and Competitive Dynamics: A structural embeddedness perspective. **The Academy of Management Review**, v.26, n.3, 2001.

GRANDORI, A.; SODA, G. Inter-firm networks: Antecedents, mechanisms and forms. **Organization Studies**, v. 16, n. 2, p. 183-214; 1995.

_____. **A network approach to organization design**. Bocconi: University Milan, 2005.

GRANOVETTER, M. The Strenght of Weak Ties. **The American Journal of Sociology**, Chicago, v. 78, n. 6, p. 1360-1380, May 1973.

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

_____. Problems of explanation in economic sociology. In: NOHRIA N.; ECCLES R. G. (Eds). **Networks and Organizations**. Boston: Harvard Business School Press, 1992.

_____. The Impact of Social Structure on Economic Outcomes. **Journal of Economic Perspectives**, v. 19, n. 1, p. 33-50, 2005.

_____.; SWEDBERG, R. **The sociology of economic life**. Cambridge: Westview Press Books, 2001.

HAGE, J.; ALTER, C. A typology of interorganizational relationship and network. In: HOLLINGSWOTH, J. R.; BYER, R. **Contemporary capitalism**. Cambridge, Cambridge University Press, 1997.

HARRINSSON, D.; CHAARI, N.; COMEAU-VALLÉE, M. Inter sectorial Alliance and Social Innovation: When corporations meet civil society. **Annals of Public and Cooperative Economics**, v. 83, n. 1, p. 1-24, 2012.

HEISCALA, R. Social Innovations: Structural and Power Perspectives. In: T.J. HAMALAINEN, T.J.; HEISCALA, R. (Org.). **Social Innovations, Institutional Change and Economic Performance**. Edward Elgar, Cheltenham, p. 52-79, 2007.

HOFFMANN, V.; MOLINA-MORALES, F.; MARTINEZ-FERNANDEZ, M. Redes de empresas: uma proposta de tipologia para sua classificação. In: ENCONTRO ENANPAD, 28, 2004, Curitiba, PR. **Anais...** Curitiba, PR: ANPAD, 2004.

INOJOSA, R. M. Redes de compromisso social. **Revista de Administração Pública**, p. 115-141. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1998.

IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Pesquisa Situação Social das Catadoras e dos Catadores de Material reciclável e Reutilizável**. 2010. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br>>. Acesso em: 8 set. 2016

JARILLO, J.C. On strategic networks. **Strategic Management Journal**, V.9, p. 31-41, 1988.

JONES, C., HESTERLY, W. S., BORGATTI, S. P. A general theory of network governance: Exchange conditions and social mechanisms. **Academy of Management Journal**, 22(4): 911-945, 1997.

KASA, V. P. Networks of alliances. **Seminar in Business strategy and International Business**. Institute of Strategy and International Business. Helsinki University of Technology. Report of the course, 1999. p. 1-28. Disponível em: <http://www.tuta.hut.fi/studies/Courses_and_schedules>. Acesso em: 8 set. 2016.

KILDUFF, M.; TSAI, W. **Social networks and organizations**. London: Sage, 2003.

KINDER, T. Social innovation in services: Technologically assisted new care models for people with dementia and their usability. **International Journal of Technology Management**, v.51, n.1, p. 106-120, 2010.

KLAES, L.S. **Cooperativismo e ensino a distância**. 2005, 270 f. Tese. (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2005.

LAZONICK, W. The innovative firm. In: FAGERBERG, J.; MOWERY, D, C.; NELSON, R. R. (Ed.). **The Oxford handbook of innovation**. New York: Oxford University Press Inc., p. 29-55, 2005.

LEI, D.; SLOCUM, J.W.; Global Strategy, Competence – building and strategic alliances. **California Management Review**, Fall, 1992.

LEITE, P.R. **Logística Reversa**: meio ambiente e competitividade. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

_____. Logística reversa: categoria e práticas empresariais em programas

implementados no Brasil – um ensaio de categorização. In: ENANPAD, Brasília, 2005. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005.

LEMO, Cristina. Inovação na era do conhecimento. In: LASTRES, H. M. M.; ALBAGLI, S. (Org.). **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LUNDEVALL, B.A. **National Innovation Systems: Towards a Theory of Innovation and interactive learning**. Londres: Pinter, 1992

MANUAL DE OSLO. **Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**, 2005. Disponível em: <<http://www.uesc.br/nucleos/nit/manualoslo.pdf>>. Acesso 7 out. 2015.

MARTINS, C. H. B. **Trabalhadores na reciclagem do lixo: dinâmicas econômicas, socioambientais e políticas na perspectiva de empoderamento**. 2005. 241 f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Faculdade de Sociologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

MAURER, A. M. **As Dimensões de Inovação Social em Empreendimentos Econômicos Solidários do Setor de Artesanato Gaúcho**. 2011, 190 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2011.

MAURER, I.; EBERS, M. Dynamics of social capital and their performance implications: Lessons from biotechnology start-ups. **Administrative Science Quarterly**, 262–293, 2006.

MERRIAN, S.B. **Qualitative Research in Practice: Examples for Discussion and Analysis**. San Francisco: Jossey Bass, 2002.

MIGUELETTTO, D. C. R. **Organizações em Rede**. Dissertação. 2001, 96 f. (Mestrado em Administração Pública) – Escola Brasileira de Administração Pública, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2001.

MINHOTO, L.; MARTINS, C. As Redes e o Desenvolvimento Social. São Paulo: **Cadernos FUNDAP** n. 022, 2001, p. 81.

MIRANDA, P. **Sistema de ciência positiva de direito**. Campinas: Bookseller, 2005.

MITCHELL, J. C. (Ed.). **Social networks in urban situations: analyses of personal relationships in Central African towns**. Manchester University Press, 1969.

MYNAYO, M.; C.; S (Org.). **Pesquisa social: Teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

MORENO, J. **Psicodrama**. Buenos Aires: Hormé, 1972.

MULGAN, G. The process of social innovation. **Innovations – technology, governance and globalization**, v. 1, n. 2, p. 145-162. MIT Press Journals, 2006.

_____.; TUCKER, S.; SANDERS, B. 2007. **Social Innovation**: what it is, why it matters and how it can be accelerated. London, The Young Foundation. Disponível em: <www.youngfoundation.org>. Acesso em: 23 jul. 2016.

MULYANINGSIH, H.D; BAMBANGRUDITO, G. Innovation Challenges in Multidisciplinary Research & Practice. **World Applied Sciences Journal** 30, p. 256-262, 2014.

NAGEM, Fernanda Abreu; SILVA, Sandro Pereira. Institucionalização e execução das políticas públicas de economia solidária no Brasil. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, v. 21, n. 46, jun. 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010444782013000200010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 05 set. 2016.

NAMORANDO. R. **Cooperativismo – um horizonte possível**. 2006. Disponível em: <<http://www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina/ficheiros/229.pdf>>. Acesso em: 09 abr. 2016.

NAHAPIET, J.; GHOSHAL, S. Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 2, p. 242–266, 1998.

NOHRIA, N. Is a network perspective a useful way of studying organizations? In NOHRIA, N.; ECLES, R. **Networks and organizations**: Structure, form, and action. Boston: Harvard Business School, 1992.

OCB **Organização das Cooperativas Brasileiras**. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br/>>. Acesso em: 03 abr. 2016.

OECD **Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico**, disponível em: <<http://www.oecd.org/>>. Acesso em: 20 mar. 2016.

OLIVER, A. L.; EBERS, M. Networking network studies: An analysis of conceptual configurations in the study of inter-organizational *relationships*. **Organization Studies**. V. 19, N. 4, p. 549, 1998.

OLIVER, C. Determinants of interorganizational relationships: integration and future directions. **Academy of Management Review**, v.15, n.2, p.241-265, 1990.

NEUMEIER, S. Why do social innovations in rural development matter and should they be considered more seriously in rural development research? – proposal for a stronger focus on social innovations in rural development research. **Sociologia Ruralis**. V.52, n.1, p. 48-69, 2012.

PATIAS, T.Z.; PERLIN, A.P; KRUGLIANSKAS, I; GOMES, J. R. S. Modelos de Análise da Inovação Social: o que temos até agora? ENGEMA – Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente. **Anais**. São Paulo, 30 nov. a 01 dez. 2015. Disponível em: <http://engemausp.submissao.com.br/17/anais/resumo.php?cod_trabalho=437>.

Acesso em: 4 de nov. 2016.

PEREIRA, B. **Estruturação de relacionamentos horizontais em rede**. 2005, 225 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração. Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, 2005.

Pereira, B A. D.; PEDROZO, E. E. Modelo de análise do comportamento de redes inter-organizacionais sob o prisma organizacional. **Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração**. Atibaia, SP, 2003.

PERROW, C. **Small-firms network**. Cambridge: Harvard University Press, 1992.

PHILLS, J.A.; JR.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D.T. Rediscovering social innovation. **Stanford – Social Innovation Review**, 2008. Disponível em: <http://www.ssireview.org/articles/entry/rediscovering_social_innovation>. Acesso em: 13 ago. 2016.

PIORI, M; SABEL, C. **The Second Industrial Divide: possibilities for prosperity**. New York: Basic Books, 1984.

POL, E.; VILLE, S. Social innovation: buzz word or enduring term? **The Journal of Socio-Economics**, p. 878-885, 2009.

POLANYI, K.; ARENSBERG, C.; PEARSON, H. **Trade and Market in the Early Empires**. New York: Free Press, 1957.

POPPO, L, & Zenger, T. Do formal contracts and relational governance function as substitute or complement? **Strategic Management Journal**, 23(8), 707-725, 2002.

POWELL, W.W. Learning from collaboration: knowledge and networks in the biotechnology and pharmaceutical industries. **California Management Review**, Berkeley, California. V.40, n.3, 1998.

_____.; et al. Field Evolution: The Growth of Interorganizational Collaboration in the Life Sciences. **American Journal of Sociology**, [S.l.], v. 110, 2005.

_____. Neither market nor hierarchy: network forms of organizations. **Research in Organizational Behavior**, v.12, p.295-336, 1990.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **Política Nacional de Resíduos Sólidos: Lei Nº 12.305/2010**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11445.htm>. Acesso em: 28 nov. 2015.

PROVAN, K.; KENIS, P. Network governance: structure, management and effectiveness. **Journal of Public Administration Research and Theory**, Oxford, UK, V.18, n.2, p.229-252, 2008.

REBELATTO, K.J.; WITTMANN, M.L. Cooperação empresarial: um estudo do cluster industrial moveleiro de Coronel Freitas – Santa Catarina. ENANPAD – Encontro Nacional do Programa de Pós-Graduação em Administração. **Anais** Brasília: Anpad,

2005.

REQUERO, R. **Comunidades Virtuais em Redes Sociais na Internet**: uma proposta de estudo. Ecompos, Internet, v. 4, dez. 2005.

REIS, D. R. **Gestão da inovação tecnológica**. São Paulo: Editora Manole, 2003.

ROGERS, E.M. and SHOEMAKER F.F. **Communication of Innovations**: A Cross-Cultural Approach. New York. The Free Press, 1971.

RODAN, S.; GALUNIC, C. More than network structure: how knowledge heterogeneity influences managerial performance and innovativeness. **Strategic Management Journal**, vl.25, n.6, 2004.

RODRIGUES, W. C. **Metodologia Científica**, 2007. Disponível em: <http://wcrodrigues.ebras.bio.br/aulas/Seminario_Parte_Um.pdf>. Acesso em: 18 ago. 2016.

RUSBULT, C.; E. LANGE, V. A. M. P. Interdependence, Iteration and relationships. **Annual Review of Psychology**. Vol.54, 2002.

SALANEK, F. P. **Capital Social e Cooperativismo agropecuário no processo de desenvolvimento sustentável local**: uma avaliação da região de atuação da cooperativa Copacol. 2007, 160 f. Dissertação. (Mestrado em Organizações e Desenvolvimento) – UNIFAE – Centro Universitário. Curitiba, 2007.

SANTOS, M. V.; BASTOS, A. V. B. Redes Sociais Informais e Compartilhamento de Significados sobre Mudança Organizacional. **RAE**, v.47, n.3, p. 27-39, Jul/Set., 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v47n3/v47n3a03.pdf>>. Acesso em: 23 set. 2016.

SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development**. Cambridge: Harvard University Press, 1934.

_____. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SMELSER, N. J.; SWEDBERG, R. (Org.). **The Handbook of Economic Sociology**. Princeton, New Jersey: Russell Sage Foundation, 2005.

_____. **Introducing Economic Sociology**. Princeton University Press, 2005b.

SILVA, C. A. V. Redes de cooperação no Brasil e no mundo: uma abordagem reflexiva. EGEPE – Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas. 4. 2005, Curitiba, **Anais...** Curitiba, 2005. Disponível em: <[http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/curitiba/\[109\].pdf](http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/curitiba/[109].pdf)>. Acesso em: 04 out. 2016.

SILVA, E. L. MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de**

dissertação. 3. ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2005.

SILVA FILHO, C. V. **Cooperativas de trabalho**. São Paulo: Atlas, 2001.

SINGER, P. I. Economia solidária: um modo de produção e distribuição. In: SINGER, P. I.; SOUZA, A. R. de (Orgs.). A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000. p.11-28. (Coleção economia).

SOTO, MAGDA M. T. **Análise e formação de redes de cooperativas de catadores de materiais recicláveis no âmbito da economia solidária**. Rio de Janeiro: UFRJ/COPPE, 2011. Disponível em: http://objdig.ufrj.br/60/teses/coppe_d/MagdaMartinaTiradoSoto.pdf. Acesso em: 20 mar. 2016.

SOUZA, Q. R. **Governança de Redes Interorganizacionais no Terceiro Setor: níveis de controle formal em atividades operacionais de gestão do conhecimento – o caso do Coep Paraná 2000-2003**. 2004. Dissertação (Mestrado em Administração). PUC-PR. Curitiba, 2004.

SOUZA, M.T.S.; PAULA, M.B; SOUZA-PINTO, J. O papel das cooperativas de reciclagem nos canais reversos pós-consumo. **Revista de Administração de empresas**, vol.52, n.2. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v52n2/v52n2a10.pdf>. Acesso em 22 ago. 2016.

TARDIF, C; HARRISSON, D. Complémentarité, convergence e transversalité: La conceptualization de l'innovation social eau CRISES. IN: CRISES. Centre de Recherche Sur Les Innovation Sociales. **Cahiers du CRISES**. Québec, 2005.

TAYLOR, J. Introducing Social Innovation. The Journal of Applied Behavioral Science, v. 6, p. 69-77. **Technology: Sociology of Science in the Real World**. London: MacMillan, 1970.

THEURL, T. Form Corporate to cooperative governance. In: THEURL, T. **Economics of interfirm network**. Tubingen: Mohr Siebeck, p.149-192, 2005.

TICHY, N.; TUSHMAN M.; FOMBRUM C. Social Network Analysis for Organizations. **Academy of Management Journal**, v. 4, n. 4, p. 507-519, 1979.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVVIT, K. **Gestão da inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TIGRE. P.B. **Gestão da Inovação: A Economia da Tecnologia no Brasil**. Rio de Janeiro: Ed. Elsevier, 2014.

THORELLI, H. B. Networks: between markets and hierarchies. **Strategic Management Journal**, 7(1), 37-51, 1986.

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

UZZI, B, & LANCASTER, R. Embeddedness and price formation in the corporate law market. **American Sociological Review**, 69(3), 319-344, 2004.

VALE, G.M.V. **Territórios vitoriosos: o papel das redes organizacionais**. Rio de Janeiro: Garamond, 2007.

VAN AKEN, J. E.; WEGGEMAN, M. P. Managing learning in informal innovation networks: overcoming the daphne-dilemma. **R&d Management** vol. 30, issue 2, p.139–150, 2000.

VERSCHOORE, J. R. **Redes de Cooperação interorganizacionais: a identificação de atributos e benefícios para um modelo de gestão**. (Tese) Doutorado – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS. 2006.

_____.; BALESTRIN, A. Fatores Relevantes para o Estabelecimento de Redes de Cooperação entre Empresas do Rio Grande do Sul. **Revista de Administração Contemporânea** - RAC, Curitiba, v. 12, nº 4, p. 1043-1069, Out/Dez. 2008.

WASSERMAN, S.; FAUST, K. **Social Network Analysis**. Methods and Applications. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1994.

WELLMAN, B. Are personal communities local? A dumptarian reconsideration. **Social Networks**, Amsterdam, v. 18, p. 347-354, 1996.

WESTLEY, F.; ANTADZE, N. Making a difference: Strategies for scaling social innovation for greater impact. The innovation Journal: **The Public Sector Innovation Journal**, V.15, n.2, p. 2-18, 2010.

WILLIAMSON, O.E., Transaction-Cost Economics: The Governance of Contratual Relations. **Journal of Law and Economics**, Vol.22, N.2, 1979.

WILLIAMSON, O. Calculativeness, trust, and economic organization. **Journal of Law & Economics**, Vol.36, N.01, 1993.

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

WITTMANN, M.; DOTTO, D.; WEGNER, D. Redes de empresas: um estudo de redes de cooperação do Vale do Rio Pardo e Taquari no estado do Rio Grande do Sul. **REDES**, Santa Cruz do Sul, v.13, n.1, p.160 - 180, 2008.

WHITE, H. Where do market come from? **American Journal of Sociology**, 87, 3, 1981.

_____. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. **Administrative Science Quarterly**, 36 (June): 269-296, 1991.

ZACCARELLI, S. B. **Estratégia e sucesso nas empresas**. São Paulo: Saraiva,

2000.

ZAHEER, A.; VENKATRAMAN, N. Relational governance as an interorganizational strategy: an empirical test of the role of trust in economic exchange. **Strategic Management Journal**, v.16, p.373–392, 1995.

YIN, R.K. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2010.

APÊNDICE A – Questionário – Cooperados

Caro senhor (a)

Obrigado por concordar em participar deste estudo sobre a rede.

O nome do senhor (a) não vai aparecer no trabalho, por isso pode ficar bem à vontade para responder e caso não queira não precisa se identificar.

Por favor, use a escala expressa nas afirmativas, colocando um “X” apenas em uma delas:

A.Caracterização da Rede

A1. Na coopertativa os catadores possuem objetivos comuns

| A | B | C | D | E |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

A.2. Todos os catadores são bastante comprometidos com os objetivos da Coopamare e com as atividades que envolvem a catação

| A | B | C | D | E |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

A.3. A Coopamare depende dos catadores para alcançar seus objetivos

| A | B | C | D | E |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

A.4. Em geral, os bens e serviços produzidos pela Coopamare e outras parcerias são vendidos por ela.

| A | B | C | D | E |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

A.5. Praticamente não existem conflitos entre os catadores considerando o trabalho na Coopamare.

| A | B | C | D | E |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

A.6. Existe troca de informações entre todos os catadores

| A | B | C | D | E |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

A.7. Eu aprendo e ensino coisas importantes com meus companheiros na Coopamare.

| A | B | C | D | E |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

A.8. Existe união entre os catadores, sendo que as diferenças entre eles são raras e facilmente resolvidas.

| A | B | C | D | E |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

A.9. A Coopamare e outras organizações associadas trabalham igualmente com todos os cooperados.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

A.10. Os catadores têm todos o mesmo poder de influência para resolver problemas ou implantar novas ideias.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

A.11. Eu tenho uma vida melhor por trabalhar na Coopamare.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

B. Sinais de Governança

B.1. Na Coopamare existem regras claras sobre o que deve o que não deve ser feito.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

B.2. Existem regras escritas sobre como trabalhar, fazer as coisas e se relacionar com os companheiros na Coopamare.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

B.3. As penalidades para quem não segue as regras escritas são claras para todos os catadores.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

B.4. Existem regras não escritas também, ou seja, ações e comportamentos que devem ser evitados.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

B.5. Existem punições que não estão escritas também, que são conhecidas e respeitadas.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

B.6. Eu conheço todas as regras escritas e não escritas da Coopamare

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

B.7 A maior parte das regras, escritas ou não, foram definidas com a participação ativa dos catadores.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

B.8 A maior parte das punições, escritas ou não, foram definidas com a participação ativa dos catadores.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

C. Sinais de Inovação Social

C.1. Houve muitas ideias novas aplicadas à rede da Coopamare desde que participo dela.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

C.2. Houve muitas ideias novas aplicadas ao processo de catação.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

C.3. Todos os companheiros buscam maneiras novas e mais eficientes de trabalhar na Coopamare.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

C.4. As novidades implantadas na rede melhoram a maneira de fabricar produtos com materiais recicláveis.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

C.5. As novidades implantadas na rede melhoram a maneira de vender os materiais recicláveis.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

C.6. Eu ajudo a Coopamare a fazer coisas novas.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

C.7. Eu aprendo coisas novas nos treinamentos e palestras e as aplico no trabalho.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

C.8. Novas ideias geram salários melhores para os catadores.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

C.9. Muitas das novas ideias aplicadas à Coopamare melhoraram a vida dos cooperados.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

C.10. A qualidade de vida dos catadores que trabalham na Coopamare é melhor do que a dos que não trabalham nela.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

C.11. As novidades na Coopamare valorizam a profissão de catador perante a sociedade.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

C.12. As novidades na Coopamare ajudam a melhorar o meio-ambiente.

| | | | | |
|---------------------|----------|---------------------------|----------|---------------------|
| A | B | C | D | E |
| Concordo Fortemente | Concordo | Nem concordo nem discordo | Discordo | Discordo fortemente |

APÊNDICE B – Roteiro de entrevista semiestruturada

Caro senhor (a)

Obrigado por concordar em participar deste estudo sobre a rede.

O nome do senhor (a) não vai aparecer no trabalho, por isso pode ficar bem à vontade para responder e caso não queira não é preciso se identificar.

INFORMAÇÕES DO ENTREVISTADO

*Nome do Entrevistado: _____
 Cargo do entrevistado: _____
 Tempo de empresa: _____
 Data da entrevista: ____/____/____

SOBRE A REDE

1. O conceito de “redes organizacionais”

Conjunto de organizações, grupos ou Indivíduos, denominados atores que estão interligados ou conectados por nós para alcançar objetivos comuns e que, para isso, compartilham seus recursos. (NOHRIA, 1992; CASTELLS, 2000)

1.1. Questão de pesquisa: *Como os mecanismos de governança contribuem para as inovações sociais nas redes de cooperativas de materiais recicláveis?*

1.2 Objetivo geral

Observando-se os aspectos de governança e inovação social em redes e a realidade da Rede de Cooperativas de Catadores de Materiais Recicláveis, destaca-se o seguinte objetivo geral:

Verificar como os mecanismos de governança contribuem para a inovação social em redes de cooperativas de materiais recicláveis.

1.3 Objetivos específicos

A - Identificar os atores que compõem a rede da cooperativa COOPAMARE;

B - Verificar as características gerais de governança formal e informal exercida na rede;

C- Destacar os resultados econômicos e sociais de inovações na rede estudada

D – Analisar a relação entre governança e a geração de inovação social

A – Sobre os atores que compõem a rede da cooperativa COOPAMARE

A.1. Por favor, fale um pouco sobre a Coopamare na rede. Seu histórico, quantidade de cooperados, origem do material reciclado, como é realizada a coleta, como são distribuídos os ganhos etc.

- A.2. Além da Coopamare, quais outros atores compõem a rede (há representantes do poder público, de empresas fornecedoras e clientes, de universidades, etc.?).
- A.3. Qual a principal finalidade da rede?
- A.4. Descreva como a Coopamare trabalha na rede. Quais são os principais apoios dos demais atores?
- A.5. Os atores descritos compartilham, definem e executam objetivos comuns?
- A.6. Para alcançar esses objetivos, existe compartilhamento de recursos (financeiros, conhecimentos, equipamentos, serviços, etc.)?
- A.7. Como se dá a parceria entre os componentes da rede (cooperados, representantes do poder público, de empresas, de universidades, etc.)?
- A.8. Em sua opinião, existe interdependência entre os atores que compõem essa rede? Em qual nível?
- A.9. Quais costumam ser os ganhos para os diversos atores da rede (financeiros e não financeiros)?
- A.10. Quanto ao lucro ou excedente da operação da rede é destinado para os projetos sociais na COOPAMARE?
- A.11. Como é feita a remuneração dos cooperados?
- A.12. O senhor acha que o cooperado só trabalha pelo salário ou por outros benefícios? Quais?

GOVERNANÇA NA REDE

Governança. O conceito adotado neste trabalho sobre governança refere-se a todas as combinações, regras, acertos, etc., de natureza formal ou informal criado por um determinado grupo e por ele utilizado para o alcance de objetivos comuns, aceitando-se assim a convergência entre os conceitos de Jones (1997), Poppo; Zegner (2002) e Granovetter (1985).

B – Sobre as características gerais de governança formal e informal

- B.1. A rede que envolve a COOPAMARE conta com algum sistema de regras e punições para seu funcionamento? Como ele funciona?
- B.2. Esse sistema de regras é formalizado (está escrito e disponível para todos os atores da rede)?

- B.3. O (A) Sr(a) diria que existe também nessa rede um sistema de regras informal (regras e punições que não estão escritas) que os atores da rede seguem)?
- B.4. O (A) Sr(a) pode descrever como esse sistema de regras evoluiu e se consolidou?
- B.5. Caso algum ator da rede, cooperado ou não incorra em comportamento oportunista, qual é a punição e/ou reações a que ele estaria sujeito?
- B.6. O (A) Sr(a) considera que nesta rede os atores parecem fazer parte de uma grande família em que todos sabem o que acontece com os demais? Em caso afirmativo se pode dizer que dificilmente algum ator não segue as regras? Em outras palavras, como é o controle do que acontece na rede?
- B.7. Existem, no âmbito da rede da COOPAMARE, iniciativas para definir comportamentos, ações, padrões éticos para o grupo operar?

INOVAÇÃO SOCIAL NA REDE

Inovação social é a combinação de recursos e de conhecimentos existentes que extrapolam fronteiras organizacionais e setoriais e estabelecem novas relações sociais entre indivíduos e grupos, resultando na solução de desafios sociais, culturais e ambientais. (TARDIF, C; HARRISSON, D, 2005)

C- Sobre os resultados econômicos e sociais de inovações na rede estudada

- C.1. Quais foram os resultados da aplicação de novas ideias que o grupo obteve nos últimos anos? Cite exemplos na Coopamare (produto, processo, organizacional e de marketing)

Fique a vontade para fazer outros comentários que julgar necessário para a pesquisa.

APÊNDICE C – Roteiro de Observação e de Análise

Data da reunião: ____/____/____

Número de Participantes: _____

Roteiro de Pesquisa de Observação Participante

| | |
|---------------------------|---|
| Características da Rede | <p>Existe algum líder diferenciado com maior poder na rede</p> <p>As cooperativas são independentes</p> <p>Existe comprometimento por parte dos cooperados</p> |
| Governança | <p>Existe controle dos participantes nas reuniões</p> <p>Existe assinatura de algum documento para fazer parte da cooperativa.</p> <p>Existe ata de reunião para os assuntos discutidos na reunião.</p> <p>Todas as regras formais e informais são claras para todos</p> <p>Todos participam das decisões sobre a rede</p> <p>A criação das regras formais e informais são criadas pelo grupo.</p> <p>Os acordos informais são aceitos por todos.</p> |
| Sinais de Inovação Social | <p>A cooperativa trabalha para transformar seus cooperados.</p> <p>Existem discussões sobre novidades nas reuniões</p> <p>As novas ideias são discutidas nas reuniões</p> <p>As inovações sociais acontecem lentamente</p> <p>O conhecimento é compartilhado na cooperativa e na rede</p> <p>As inovações melhoram o convívio com a comunidade</p> <p>Existe agenda de cursos/palestras/etc</p> <p>As palestras/cursos/treinamentos trazem resultados positivos para os cooperados.</p> <p>Existe um ambiente que contribua para inovação social.</p> <p>Existe trabalho conjunto com outras empresas para incentivar a inovação social.</p> <p>Os cooperados participam de eventos sobre inovação</p> <p>As inovações sociais alteraram a forma de operação de venda e negociações na cooperativa.</p> |

Fonte: Elaborado pela autora com base no Manual de Oslo (2005)

APÊNDICE D – Artigos selecionados a partir da bibliometria (seção 2.1)

| Autor | Termos Chaves | Conceito | Relevância para a pesquisa | Nome da obra |
|--|----------------------------|--|--|---|
| Lopes, F.D. Baldi, M. (2009) | Redes | Abordagens de redes nas suas diferentes dimensões e o desenvolvimento. | Importante debate sobre redes e suas estruturas de governança, com debate sobre a teoria de Williamsom (1985) e Powell (1990, 1994) | Redes como perspectiva de análise e como estrutura de governança: uma análise das diferentes contribuições |
| Balestrin, A. Verschoore, J.R. Junior R. E. (2010) | Redes | Evidências às características do campo de estudos sobre redes de cooperação interorganizacionais no Brasil | Compreender a dimensão e as características do campo de estudos sobre redes de cooperação interorganizacional no Brasil | O campo de estudo sobre redes de cooperação interorganizacional no Brasil |
| Belluzzo, R.C.B (2014) | Redes | “Sociedade em rede”. | Relação conceitual entre o conhecimento, as redes e a compreensão entre essas áreas para a inovação e o desenvolvimento das pessoas e das organizações na sociedade contemporânea. | O conhecimento, as redes e a Competência em Informação (COINFO) na sociedade contemporânea: uma proposta de articulação conceitual. |
| M.C. Misoczky. (2009) | Abordagem de Redes Sociais | Teoria(s) do capital social e a abordagem de redes sociais. | Reflexões sobre a sociedade em rede, como qualquer outra estrutura social, com contradições, conflitos sociais e desafios e formas alternativas de organização social | Abordagem de redes no estudo de movimentos sociais: entre o modelo e a metáfora |
| Bertóli, N.C; Giglio, E.M; Rimoli, C.A (2014) | Governança. | As ações coletivas e os mecanismos de incentivos e controle do comportamento relacionado à presença de confiança e de comprometimento. | Fundamentação sobre a estrutura dos laços, a partir de um conjunto de técnicas conhecidas como ASR- Análise Social de Redes. | Interfaces teóricas na estruturação de uma rede: proposta e aplicabilidade no agronegócio paranaense |
| Miranda, B. V.; Saes, M. S. M (2014) | Governança | Contribuição da nova sociologia econômica (GRANOVETTER, | O Olhar de Williamson e Granovetter sobre a governança | Indo Além do <i>Economizing</i> : o Papel das Redes Sociais na Apropriação de Valor em Relações Cooperativas |

| | | | | |
|--|---|--|--|---|
| | | 1985, 2005; UZZI, 1996) no tocante a redes sociais | | |
| Giglio.E.M.; Telles R.; Siqueira,L.R., Gamba, J.R., (2014) | Cooperativas | Análise do desenvolvimento de redes de cooperação, a partir do processo evolutivo das relações de uma cooperativa habitacional | Variáveis de Análise de Redes. | Evolução e organização de redes de cooperação: análise crítica de uma cooperativa habitacional |
| Souza,M.T.S; De Paula, M.B; Souza-Pinto (2012) | Cooperativas de Reciclagem | Contribuição social e ambiental das cooperativas de reciclagem para os canais reversos de resíduos sólidos pós-consumo | Ajudar na identificação da Contribuição social e ambiental das cooperativas de reciclagem | O papel das cooperativas de reciclagem nos canais reversos pós-consumo |
| Gazda. E; Quandt. E.O. (2010) | Inovação | O trabalho colaborativo em rede para inovação | Colaboração interinstitucional em pesquisa no Brasil: tendências em artigos na área de gestão da inovação | Colaboração interinstitucional em pesquisa no Brasil: tendências em artigos na área de gestão da inovação |
| Quandt. C.O (2012) | Inovação | As estratégias coletivas de cooperação entre organizações e pessoas na geração de inovações | Ampliar a compreensão do processo de formação de redes locais e sua contribuição para a geração de inovações. | Redes de cooperação e inovação localizada: estudo de caso de um Arranjo Produtivo Local |
| Balestrin A, Verschoore.J (2010) | Inovação em Redes de pequenas e médias empresas | Aprendizagem e inovação no contexto das redes de cooperação | Reflexões sobre esforços de aprendizagem e inovação do processo individual para processo aberto, multidirecional, colaborativo e em rede. | Aprendizagem e inovação no contexto das redes de cooperação entre pequenas e médias empresas |
| Faccin,K.; Brand, C.F.(2015) | Inovação | Modelo de Inovação Aberta | Reflexões sobre os benefícios relacionados ao compartilhamento de ideias e conhecimentos, entre empresas e ao empreendimento de projetos coletivos de melhoria e | Inovação Aberta e Redes: Enfoques, Tendências e Desafios. |

| | | | | |
|---|---------------------------------|---|---|---|
| inovação. | | | | |
| Freiras, C.R.; Castro, C.C., Morais R.; Villela, A.B.; (2016) | Inovação Social em Cooperativas | Estudo sobre as principais relações estabelecidas entre as atividades de cooperação interorganizacional e a criação de inovações sociais | Aspectos da Economia solidária diferencial criação inovação | Relações Interorganizacionais em Grupos de Pequenos Produtores Familiares no Sul de Minas Gerais: Reflexões de Críticas e Inovações Sociais |
| Oliveira, A.D.N.; Silva, N.T (2012) | Inovação Social | Proposta de framework que permita observar a presença de inovação social, tecnologias sociais e empreendedorismo coletivo em relacionamentos intercooperativos. | Definições de Inovação Social | Inovação social e tecnologias sociais sustentáveis em relacionamentos intercooperativos: um estudo exploratório no CREDITAG-RO |
| Poppo. L; Zenger.T | Governança | Uma perspectiva alternativa: que os contratos formais ea função de governança relacional como complementos | Visão da governança formal e relacional | Formal contracts and relational governance function as substitutes or complements? |
| Valle. S.S; Cuenca. C., Manuel (2014) | Governança | O modelo de governança para capacidade de inovação criativa | Análise do modelo de governança para inovação | Leisure, making innovation a tradition - the role of leisure in a city's transformation: the case of Bilbao |
| d'Ovidio,; Pradel, M. (2013) | Governança | Análise da governança local e os diferentes caminhos de inclusão na negociação pública | Análise da estrutura de governança local | Social innovation and institutionalization in the cognitive-cultural economy: Two contrasting experiences from Southern Europe. |
| Casoni. G(2010) | Inovação | O conceito de inovação meio ambiente, fenômenos de desenvolvimento espacial | Inovação colaborativa como um processo social que envolve o intercâmbio de conhecimentos centrados na existência de um denso tecido de relações sociais | Design and creativity in open innovation processes: The case of Italian industrial districts. |
| Masiello,B, Izzo; Canoro, (2015) | Inovação | Eficácia das redes de inovação em pequenas empresas | Um exame da configuração estrutural, relacional cognitiva das redes e mecanismos de governança e objetivos de inovação | The structural, relational and cognitive configuration of innovation networks between SMEs and public research organizations. |

| | | | | |
|---|----------|---------------|---|----------------------------------|
| Moore, Mark; Hartley, Jean (2008) | Inovação | Ação coletiva | Mostrar como as práticas de representação da realidade objetiva e coletiva contribuirão para a elaboração e formação da ordem coletiva? | <i>Innovations in governance</i> |
|---|----------|---------------|---|----------------------------------|

Fonte: Elaborada pela autora