

O desafio das redes

Dalberto Adulis

A temática das redes vem ganhando espaço nos últimos anos nos mais diversos segmentos da sociedade. A facilidade com que a noção de redes tem sido apropriada por diferentes atores sociais pode ser ilustrada pela diversidade de expressões empregadas cada vez mais freqüentemente, como rede de organizações, organizações em rede e sociedade de redes.

Como se sabe, a noção de "rede" é bastante antiga. Etimologicamente, a palavra vem do latim *rete*, significando entrelaçamento de fios com aberturas regulares formando uma espécie de tecido. As principais finalidades das redes eram a caça ou coleta de animais e o apoio, o suporte ou a sustentação de coisas ou pessoas.

A partir da noção de entrelaçamento, malha e estrutura reticulada, a palavra rede ganhou novos significados, passando a ser empregada em diferentes situações:

- estrutura física reticulada (rede de esgoto, rede elétrica);
- conjunto de meios de comunicação (rede telefônica, rede de televisão);
- rede de computadores (Internet, intranet);
- conjunto de indivíduos e grupos (rede de contatos, rede de espionagem);
- estabelecimentos que se destina a prestar determinado serviço (rede bancária, rede pública de ensino, rede de crime organizado);
- rede de organizações (rede de empresas, rede de ONGs).

O emprego da palavra rede para designar um conjunto de organizações não é novo. Afinal, há tempos organizações estabelecem relações entre si para alcançar objetivos comuns, mas, conforme ressalta Castells, ganharam uma nova vida na chamada Era da Informação, valendo-se das novas tecnologias de informação e comunicação, como a Internet. Para este sociólogo, uma rede é "um conjunto de nós conectados, e cada nó, um ponto onde a curva se intercepta. Por definição, uma rede não tem centro, e ainda que alguns nós possam ser mais importantes que outros, todos dependem dos demais na medida em que estão na rede." (Castells, 1998).

Uma rede de organizações geralmente tem o objetivo de facilitar a articulação entre pessoas e organizações de modo a ampliar as possibilidades de decisão e ação de cada um de seus componentes e da rede como um todo. Uma definição interessante para redes desta natureza é a empregada pela Organização Mundial de Saúde:

"Uma rede é um agrupamento de indivíduos, organizações ou agências organizadas em bases não hierárquicas em torno de questões ou preocupações, as quais atuam proativamente e sistematicamente baseadas no compromisso e confiança. (WHO 1998)"

A motivação para o agrupamento de indivíduos ou organizações em uma rede depende da percepção de que existam objetivos ou interesses compartilhados que possam ser alcançados através do processo de interação destes no âmbito da própria rede (*networking*). A maioria das redes de organizações da sociedade civil tem como objetivos favorecer:

- a circulação e a troca de informações;
- o compartilhamento de experiências;

- a colaboração em ações e projetos;
- aprendizado coletivo e inovação;
- o fortalecimento de laços entre os membros;
- a manutenção do espírito de comunidade;
- a ampliação do poder de pressão do grupo.

Comparando-se a forma de organização das redes com formas tradicionais, como as rigidamente hierarquizadas, é possível identificar algumas vantagens, como:

- reúnem "estoque" de conhecimento e capital social;
- possibilitam o surgimento de iniciativas "descentralizadas" na medida em que os membros podem iniciar processos de comunicação e troca;
- têm maior flexibilidade frente a mudanças no meio ambiente;
- possibilitam acomodar diversidade e diferenças, favorecendo a inovação;
- propiciam situações para troca de conhecimento e construção coletiva;
- criam condições para produção de conhecimento conjunto;
- abrem múltiplos canais de comunicação que facilitam a transmissão de informações e idéias;
- são mais flexíveis, possibilitando a entrada e saída de membros e a adaptação a novos contextos.

Contudo algumas funções tendem a ser mais difíceis nas redes, como a coordenação, a definição de responsabilidades e a alocação de recursos para alcançar os objetivos. Além disso, geralmente a mensuração e avaliação dos resultados alcançados também tende a ser mais difícil.

As tecnologias de informação e comunicação têm sido muito úteis para as organizações e redes que precisam superar algumas dessas dificuldades. A Internet, por exemplo, encurta distâncias e facilita enormemente os processos de comunicação em todas as direções, favorece o intercâmbio de informações e o compartilhamento de experiências, além de criar espaços virtuais propícios ao debate de idéias, à construção de conhecimento conjunto e à atuação coletiva.

Porém, mesmo com o auxílio da Internet e das demais tecnologias, os desafios para o bom funcionamento de uma rede dependem dos seus integrantes, pois cabe às pessoas e organizações definirem objetivos claros, missão, compromissos e as atividades que desejam desenvolver no âmbito da rede que integram para a articulação de grupos e a realização de trabalhos cooperativamente.

É importante notar que dizer que os integrantes da rede devem ter objetivos ou interesses comuns não significa que ao integrar a rede todos passarão a pensar e atuar da mesma forma, nem que a partir deste momento tudo será harmonia e colaboração. Superar esta concepção ingênua das redes é um desafio que deve ser enfrentado por todos os participantes. As redes não são boas nem más por si só, assim como não estão alheias a conflitos e disputas por poder. É comum os integrantes de uma rede viverem o dilema entre a necessidade de coordenação e a almejada autonomia de todos os componentes. Além disso, às vezes é difícil conciliar a diversidade de opiniões e interesses particulares com a idealização de que é necessário o consenso geral.

O funcionamento adequado de uma rede depende, necessariamente, de um processo de interação, discussão e construção coletiva que possibilite a identificação de interesses comuns, da missão e dos objetivos da rede e, finalmente, do delineamento

de ações concretas a serem implementadas. O grupo precisa identificar pontos de interesse comuns e ações concretas que possam ser realizadas, trazendo benefícios para cada um dos participantes; caso contrário, corre-se o risco de se criar uma "rede de (no) papel", sem vida.

Muitas redes acabam naufragando em meio a este processo e não conseguem criar a "substância" necessária para o seu efetivo funcionamento, o processo de networking. A consequência mais comum neste caso é a perda de interesse por parte dos integrantes e o gradual afrouxamento dos laços ou nós que compõem a rede. Sem haver troca de informação, compartilhamento de experiências, aprendizado conjunto ou ação coletiva, a rede se enfraquece e sua existência perde a razão de ser. Aqueles que supõem que ao integrar uma rede de organizações estará automaticamente entrando em um mundo harmônico, sem conflitos e onde tudo é fácil e tranquilo, talvez esteja iludido por um outro tipo de rede, bem mais confortável e repousante...

Bibliografia

Castells M (2000). End of the Millenium. Oxford: Blackwell Publishers.

Castells, Manuel (1998). Paper prepared for the UNRISD Conference on Information Technologies and Social Development, Palais des Nations, Geneva, 22-24 June 1998

Fachinelli, Ana C. Et alii. (2001). Trabalho em rede: A prática da gestão de redes: uma necessidade estratégica da Sociedade da Informação. Revista com Ciência.

Pedler, Mike (2001). Issues in health development: Networked organisations - an overview. HDA policy documents: Issues in health development - October 2001.

Rivoir, Ana Laura (2000). Redes y Ong en la recolección clasificada de residuos domiciliarios en cuatro localidades de Colonia, Uruguay.

WHO (1998). Issues in health development Geneva: WHO/HPR/HEP/98.1.

Withaker, Francisco (1998) Redes: Uma estrutura Alternativa de Organização. Disponível online: http://www.rits.org.br/redes_teste/rd_estrutalternativa.cfm