

## As redes e o desenvolvimento social

**Laurindo Dias Minhoto**  
**Carlos Estevam Martins**

**SINOPSE** O artigo discute os vários sentidos adquiridos na atualidade pelo conceito de rede. De um lado, ao localizar as redes nos distintos domínios de sociabilidade em que elas têm sido utilizadas – o econômico, o político, o organizacional e o social –, os autores procuram analisar e avaliar o apelo e o grau de consistência do conceito. De outro lado, o artigo procura

lançar luz sobre as tensões e os riscos subjacentes à atual tendência de converter as redes em espécie de panacéia analítico-explicativa de algumas das principais transformações da sociedade contemporânea, bem como em estratégia privilegiada de luta contra o agravamento do quadro social no âmbito do capitalismo globalizado.

Na tentativa de analisar as virtualidades da rede como uma nova forma de articulação interorganizacional supostamente capaz de viabilizar, operacionalizar e maximizar objetivos de integração intersetorial e interinstitucional, este artigo procura discutir distintos aspectos do conceito de rede. Dada a polissemia e a notória complexidade da noção de rede, que permitem que ela seja empregada nos mais diferentes registros – o acadêmico, o político, o econômico e o organizacional –, o objetivo do trabalho é precisar minimamente o sentido e o alcance do conceito, bem como problematizar e explorar algumas das tensões a ele subjacentes.

Os passos empreendidos são os seguintes: descrição do contexto histórico que possibilita a disseminação das redes na atualidade, visando a iluminar o apelo do conceito, com ênfase nas seguintes questões: globalização da economia, crise do Estado, a mudança na forma de operação das organizações complexas e a estratégia de ação dos novos movimentos sociais; apresentação de distintas definições e distintos tipos de rede encontrados na literatura especializada; identificação de alguns dos pré-requisitos para a formação de redes;

*Laurindo Dias Minhoto é doutor em Filosofia e Teoria Geral do Direito pela USP, consultor da Fundap e professor assistente de Ciência Política e Teoria Geral do Estado, na PUC-SP. É autor de Privatização de Presídios e Criminalidade. A Gestão da Violência no Capitalismo Global (2000, São Paulo : Max Limonad).*

*Carlos Estevam Martins é professor associado do Departamento de Ciência Política da USP e técnico sênior da Fundap.*

problematização do conceito, a partir de uma proposta de localização da rede no âmbito das diferentes modalidades de estruturas de integração social e da análise das conseqüências de aplicar-se a rede a situações e contextos discrepantes, notadamente o social e o econômico.

## CONTEXTO HISTÓRICO

### A Globalização da Economia

Tal como ocorre com a própria noção de rede, globalização não é um conceito unívoco, mas equívoco, que tem sido amplamente utilizado para tentar descrever um complexo conjunto de processos interligados, envolvendo a uniformização das práticas comerciais no plano mundial, a desregulamentação dos mercados, a interconexão dos sistemas financeiro, securitário e comercial em escala global, a realocação geográfica dos espaços produtivos, a emergência de novas estruturas decisórias operando em tempo real e com alcance planetário, as alterações radicais nas condições de competitividade das empresas, a desterritorialização das formas institucionais e a descentralização em nível mundial das formas políticas do capitalismo, a crescente autonomia adquirida pela economia em relação à política e o progressivo descolamento entre poder e política (cf. Faria, 1999).

Pelo menos dois fatores são considerados decisivos à emergência da globalização da economia: a crise do padrão monetário mundial, no início dos anos 70, que levou à erosão do dólar como moeda-reserva internacional estável e à desorganização do sistema de regulação de Bretton Woods; e os choques do petróleo de 1973 e 1979, que, ao desnivelarem os preços relativos de bens e serviços e acentuarem os desequilíbrios comerciais, acabaram alterando os fluxos do sistema financeiro e potencializando a instabilidade das taxas de câmbio e de juros e dos balanços de pagamentos.

O cenário de crise econômica internacional aberto pelos choques do petróleo e pela erosão do padrão monetário passou a exigir respostas rápidas e eficazes à estagnação, à inflação, aos problemas de liquidez e à deterioração da rentabilidade dos capitais financeiro e produtivo. Três dessas respostas foram cruciais para a instauração da nova dinâmica global da economia:

- a progressiva desregulamentação dos movimentos do capital financeiro internacional;
- a racionalização das estruturas organizacionais, dos processos decisórios e das atividades produtivas das empresas, levando-as a promover a associação de unidades produtivas até então autônomas e a detonar um processo crescente de fusões, aquisições, formação de *joint-ventures* e de constituição de *holdings*, com os objetivos, dentre outros, de reduzir os custos de coordenação de suas diferentes áreas de atuação, padronizar as técnicas de produção, desverticalizar estruturas produtivas, estreitar o grau de sincronia entre planejadores, fornecedores, montadores, distribuidores, auditores e prestadores de serviços;
- a conversão das ciências exatas, biomédicas e humanas em fatores estratégicos da produção, graças aos progressos da mecânica de precisão e à revolução eletrônica (cf. Faria, 1999; Martins, 1996; Fiori, 1995; Furtado, 1993; Gonçalves, 1990).

Essas transformações conjugadas estão na base da superação do paradigma fordista da produção pelo novo paradigma da especialização flexível da produção (denominado também de modelo pós-fordista pelos teóricos franceses da escola da regulação, ou de modelo da produção enxuta, ou toyotismo, pelos analistas do MIT), no âmbito do qual a agregação de valor passa a ter por eixo central o emprego da ciência e da tecnologia, privilegiando-se a diversidade da linha de produtos, a capacidade de adequação da produção às oscilações do mercado, a produção em pequenos lotes

de produtos intensivos em alta tecnologia, a flexibilização das plantas industriais, a poliqualificação dos trabalhadores – que passam a desempenhar várias tarefas (*multitask worker*) – e a resposta rápida às preferências cambiantes do mercado consumidor (Harvey, 1994; Faria, 1999; Gonçalves, 1990).

A constituição de um sistema econômico articulado globalmente – funcionando a partir de práticas cada vez mais homogêneas entre as empresas e os territórios que o compõem, e que tem por base a substituição do complexo automotriz pelo complexo eletrônico, a inovação tecnológica e o controle da informação –, redefine os termos em que se trava a competição capitalista no final do século XX.

É precisamente nesse contexto que as empresas tendem a lançar mão da estrutura de rede, como parte de um conjunto de estratégias destinadas a minimizar custos e capital imobilizado, adquirir competências tecnológicas de vanguarda e compartilhar recursos e informações (Gonçalves, 1990; Castells, 1998; Loiola e Moura, 1996; Reis, 1998).

Como assinala um especialista em gestão interorganizacional, o surgimento de novas tecnologias baseadas na microeletrônica, na biotecnologia e em novos materiais, aumenta o valor adicionado dos produtores finais, diminui o *lead time* de lançamento de novos produtos, torna mais estreitas as fronteiras entre ciência e tecnologia, reforça a tendência de comercialização de tecnologias nas fases iniciais do ciclo de vida dos produtos e intensifica o surgimento de redes de cooperação envolvendo governo, empresas e universidades: “os custos elevados de P&D somam-se às barreiras não-tarifárias, à diminuição das aplicações de capital de risco, à intensificação da concorrência e das incertezas ambientais, obrigando as organizações a acordos de projeto e de produção conjunta de componente e de produtos, a licenciar tecnologia avançada a outras organizações em troca de capital e a transna-

cionalizar a economia e a interdependência das organizações” (Gonçalves, 1990: v e viii).

Nas novas estruturas empresariais descentralizadas, tende a prevalecer uma tríplice relação de parceria:

- a do capital com o trabalho qualificado, sob a forma de redes de locação, subempreitada e contratação (conhecidas como terceirização);
- a dos setores de montagem com as cadeias fornecedoras, valendo-se dos contratos de pesquisa, de franquias, de licença de patentes e de licença de marcas como instrumento de apoio tecnológico às pequenas empresas;
- a dos sistemas de cadeias integradas de competição (*network based competition*), formando esquemas competitivos em que as empresas dos países em desenvolvimento se integram aos grandes sistemas de produção e/ou distribuição dos países desenvolvidos.

Como assinala um estudioso do tema, essa tríplice relação de parceria, obtida pela constituição de redes interorganizacionais, “modifica radicalmente a estrutura de custos, relativiza o peso da energia, do trabalho não-qualificado e das matérias-primas na composição do preço dos produtos finais, viabiliza a fragmentação das diferentes etapas de produção de bens e serviços entre unidades situadas em diversos territórios ou continentes e, por fim, revoluciona os métodos e processos de concepção, fabricação e comercialização” (Faria, 1999).

No mesmo sentido, outro conhecido analista pondera que a nova forma de organização empresarial em tempo de globalização da economia é a rede de empresas, à qual se conectam departamentos de grandes empresas com uma grande autonomia de decisão, permitindo a essas empresas disseminar-se por distintos países. Trata-se de redes de empresas colaboradoras, constituídas a partir de alianças estratégicas realizadas entre grandes empresas, que variam em termos de produtos e

funções, bem como de tempo e espaço. “As multinacionais, hoje, estão organizadas como uma rede interna que está enraizada dentro de uma rede externa. (...) Levando em conta o movimento acelerado de megafusões de grandes empresas nos últimos anos e a incorporação de grandes empresas asiáticas ao mercado mundial, parece provável que nesse fim de século as redes globais de empresas, articuladas e coordenadas em torno das multinacionais, constituam o coração da economia mundial, o núcleo essencial de acumulação de capital, orientação da produção, controle dos mercados, absorção de informação e geração de inovação” (Castells, 1998, p. 4).<sup>1</sup>

Ainda na visão desse autor, não apenas a forma da organização das empresas pode ser descrita em termos de rede, como também a própria estrutura da nova economia mundial, na medida em que os processos estruturadores da economia, da tecnologia e da comunicação estão cada vez mais globalizados. Esse é o caso dos mercados financeiros, das redes produtivas e comerciais das principais indústrias, dos serviços estratégicos das empresas (finanças, publicidade, *marketing*), dos grandes meios de comunicação, da ciência e tecnologia: “esse sistema global tem estrutura de rede que, se valendo da flexibilidade proporcionada pelas tecnologias da informação, conecta tudo o que vale e desconecta tudo aquilo que não vale ou se desvaloriza: pessoas, empresas, territórios, organizações” (Castells, 1998, p. 3).

Assim e antes de mais nada, o processo de constituição de redes na atualidade corresponde a uma nova forma organizacional que as empresas tendem crescentemente a assumir sob o acicate sistêmico do novo padrão competitivo capitalista entreaberto pela globalização da economia, em que andam de mãos dadas a capacidade de adaptação a um meio ambiente incerto e volátil, a velocidade de resposta a cenários de grande instabilidade, a previsibilidade e calculabilidade dos riscos ineren-

tes ao processo produtivo e a flexibilidade das estruturas organizacionais.

### **A Dupla Desestruturação do Estado**

Uma das conseqüências mais substanciais do processo de globalização da economia diz respeito a seu impacto sobre a esfera política, mais precisamente sobre o Estado-nação. Como se sabe, tal como foi concebido pela modernidade, o Estado tem como um de seus atributos constituintes a noção de soberania, entendida como *summa potestas*, poder supremo, sem igual ou concorrente, que se exerce no âmbito interno de uma comunidade politicamente organizada. É exatamente por isso que a soberania instaura uma relação de horizontalidade, em âmbito internacional, engendrando o concerto das nações modernas, e ao mesmo tempo faz nascer, no plano interno, os vínculos de subordinação juridicamente mediados, que se expressam no poder soberano e que estão na base de todo governo legítimo. Nesse sentido, o Estado soberano é simultaneamente condição lógica e histórica para a constituição e o funcionamento da *pólis* moderna.

O Estado soberano é o resultado de um processo histórico de longa duração que, do fim da Idade Média à cristalização das modernas sociedades capitalistas, operou uma centralização crescente dos meios de coerção, uma padronização dos ordenamentos jurídicos e das fontes normativas, bem como a unificação das fontes de arrecadação e do sistema monetário. Para lembrar a clássica formulação weberiana, o Estado soberano é o detentor do monopólio do uso legítimo da força, em claro contraste à situação de dispersão e fragmentação do poder, característica do feudalismo.

A noção de soberania, por sua vez, está intimamente articulada à própria idéia de nação na modernidade, entendida como comunidade de destino que compartilha laços de solidariedade e é dotada de autonomia, portanto da capacidade de se

1) A tendência crescente à interconexão empresarial não tem ocorrido, porém, de forma homogênea. Para ficar apenas com dois casos bastante conhecidos, os do Japão e da “Terceira Itália”, a literatura especializada tem procurado evidenciar que, enquanto na Itália a interdependência teve como base o surgimento de novos produtores apoiados por uma infraestrutura local, no Japão é a articulação dos fornecedores de grandes organizações empresariais que tem propiciado a generalização das subcontratações e a sua distribuição ao longo de uma rede de pequenas e médias organizações fornecedoras (cf. Gonçalves, 1990, p. 4).

autodeterminar, de se constituir livremente e de se organizar de modo independente, fazendo valer dentro de seu território a universalidade de suas decisões.

É precisamente essa articulação entre as noções de nação e soberania – amálgama que figura no centro do conceito de Estado moderno – que parece estar sendo posta em xeque pela nova dinâmica da economia globalizada. Com efeito, a crescente complexidade e diversidade do fenômeno da transnacionalização dos mercados de insumo, produção, capitais, finanças, consumo e trabalho tem levado a uma recomposição do sistema de poder nesse final de século, no âmbito da qual se constituem outros *loci* de poder, paralelos ao poder do Estado, bem como fontes alternativas de produção e aplicação de normas, desafiando, no cerne mesmo de suas pretensões, a moderna concepção de soberania (Santos, 1994; Roth, 1998; Faria, 1999).<sup>2</sup>

Na visão de distintos analistas, a crise fiscal dos Estados, a padronização das políticas macroeconômicas tendo em vista a estabilidade da moeda e o controle da inflação, o programa de privatizações destinado a recompor a combatida capacidade orçamentária dos Estados, a transnacionalização dos mercados financeiros e a imensa volatilidade dos capitais que a acompanha, a desterritorialização da produção (“diáspora industrial”), que vem levando – considerados os produtos – a uma progressiva substituição da filosofia do lugar (“*made in Germany*”) pela filosofia da marca (“*made in Mercedes*”), os novos padrões competitivos instaurados pela globalização, o crescimento e a centralidade inauditos das companhias transnacionais na cena contemporânea, a crise de regulação do *Welfare State* e o desmonte da rede de proteção social que o caracteriza, a revogação crescente da legislação trabalhista e a supressão de direitos sociais em favor de novos arranjos “flexíveis” entre patrões e empregados, constituem alguns dos mais significativos fatores que vêm contribuindo para debilitar e relativizar a soberania

dos Estados contemporâneos, reduzindo drasticamente a sua margem de manobra (Castells, 1998; Muller e Surel, 1998; Martins, 1996; Kurz, 1995; Furtado, 1993; Fiori, 1995).

Como assinala Jürgen Habermas, “os Estados são cada vez menos capazes de controlar as economias nacionais como se estas fossem sua propriedade exclusiva (...). O raio de ação para a formulação de políticas econômicas, financeiras e sociais vem-se reduzindo. Com a internacionalização dos mecanismos financeiros, de capitais e de trabalho, os governos nacionais têm sentido crescentemente o descompasso entre a limitada margem de manobra de que dispõem e os imperativos decorrentes das relações de produção tramadas globalmente. Essas escapam cada vez mais às políticas intervencionistas do governo, não apenas às de redistribuição monetária, mas às de incentivo à indústria, subsídios creditícios, proteção tarifária etc. A administração e a legislação nacionais não têm mais um impacto efetivo sobre os atores transnacionais, que tomam suas decisões de investimentos à luz da comparação, em escala global, das condições de produção relevantes” (Habermas, 1995, p. 99).

Nesse cenário, não por acaso, a reconstrução da capacidade de atuação do Estado tem-se constituído num dos principais desafios que se colocam ao nosso tempo. Pensando justamente essa questão, Castells elabora o conceito de “Estado-rede”. Segundo o autor, o “Estado-rede” constitui uma estratégia de resposta ao duplo desafio colocado aos Estados contemporâneos na atualidade: o de aumentar a sua operatividade, mediante a cooperação internacional, e o de recuperar a sua legitimidade, mediante a descentralização político-administrativa. A fim de obter operatividade, o Estado transfere poder a instâncias transnacionais. A fim de obter legitimidade, o Estado transfere poder a instâncias subnacionais. Ao ter seu poder relativizado, os Estados se converteriam progressivamente, então, em mecanismos

2) Em face da magnitude desse processo de debilitamento, erosão e relativização da soberania dos Estados, alguns autores têm empregado expressões como “neomedievalismo” e “neofeudalismo”, na tentativa de descrevê-lo (cf. Castells, 1998; Faria, 1999; Roth, 1998).

de coordenação de distintos níveis institucionais, cuja fórmula organizacional mais efetiva seria justamente a da rede (Castells, 1998, p. 10-11).

Nesse sentido preciso, a rede parece denotar uma nova forma organizacional assumida pelo Estado na atualidade, que decorre da erosão de sua soberania no contexto mais amplo da nova dinâmica da economia globalizada. Ao transformar-se em instância de coordenação interorganizacional, o “Estado-rede” visa a retomar parte do poder de regulação e da capacidade impositiva que crescentemente lhe escapam no circuito transnacionalizado do capital global, com o objetivo de influir, ainda que de modo indireto e não-cogente, no processo de reordenação das relações sociais contemporâneas.

### **Um Novo Modelo Organizacional: as novas práticas negociais e os constrangimentos às estruturas hierarquizadas**

Segundo a visão de distintos especialistas, uma rede – entendida como um novo modelo de relações interorganizacionais entre agências públicas ou privadas – pressupõe por definição a ausência de relações hierárquicas. Isso se deve, dentre outras razões, à pretendida horizontalidade entre os diferentes saberes mobilizados pelos nós que a compõem, à necessidade de resguardar a autonomia de seus participantes e ao compartilhamento de informações, recursos e atribuições de que dependeria, no final das contas, a própria viabilidade e o sucesso da rede (cf. Castells, 1998, p. 11; Najmanovich, 1995, p. 59-60; Motta, 1995, p. 376-377).

No âmbito dessa linha de argumentação, a nova configuração organizacional poderia implicar uma efetiva superação do paradigma piramidal da administração, baseado na unidade de comando. Com efeito, para alguns defensores dessa tese, o antigo paradigma da unidade de comando baseia-se em quatro grandes equívocos, dos

quais decorrem respectivamente quatro disfunções:

- a crença de que o controle hierárquico constituir-se-ia numa limitação eficaz às incertezas geradas no ambiente externo às organizações, o que leva as organizações piramidais a se concentrar demasiadamente no controle dos recursos, em detrimento do controle dos resultados obtidos;
- a crença de que o comando hierarquizado reduziria custos a partir de economias de escala leva essas organizações a privilegiar uma modalidade de gestão com ênfase na oferta e a menosprezar modalidades de gestão voltadas à demanda;
- a crença de que o comando hierarquizado seria capaz de integrar as cadeias de suprimento de insumos e de distribuição de bens e serviços, o que induz a estratégias de verticalização de estruturas e acaba provocando um inchaço nas organizações, com o conseqüente surgimento de estruturas de coordenação excessivamente complexas, morosas e custosas; e, por fim,
- a crença de que unidades verticalizadas relativamente descentralizadas poderiam levar naturalmente a um ajustamento de foco entre as partes e o todo acaba transformando as organizações piramidais, na prática, num aglomerado disperso de unidades desfocadas, dotadas de visões setoriais e caracterizadas pela duplicidade de atividades e de recursos, com ênfase em desempenhos estritamente individuais (ver Reis *et al.*, 1998, p. 2-4).

Sobretudo a partir de meados dos anos 80, organizações públicas e privadas, às voltas com crescentes problemas de gestão organizacional derivados da crescente escassez de recursos e do aumento exponencial das demandas, passaram a privilegiar estratégias de inserção em redes: “o reconhecimento de que nenhuma organização contempla em si mesma todos os recursos e competências necessários a uma oferta compatível com a demanda é um

novo fator que remete as organizações a ações articuladas de complementaridade. Essa teia de relações de reciprocidade e de troca constitui a estrutura, a trama, o tecido da rede. De um lado, essa arquitetura se expressa por um banco de oferta de recursos e competências disponibilizados formal ou informalmente por instituições, organizações ou pessoas; de outro, ela se expressa por um banco de demandas sociais e dos próprios componentes da rede” (Reis *et al.*, 1998, p. 4).

Nesses termos e segundo os adeptos dessa visão, o que possibilitaria efetivamente superar o paradigma da unidade de comando pela nova arquitetura reticular seria a possibilidade de agir de forma virtual e de contar com a liquidez dos recursos disponibilizados pela rede. Ao possibilitar a posse, o domínio e a operação virtuais dos recursos, a rede ganharia um caráter singular e inédito, até então não experimentado pelas organizações no ambiente caracterizado pela unidade de comando (Reis *et al.*, 1998, p. 4).<sup>3</sup>

De um ponto de vista estritamente organizacional, outros fatores que teriam contribuído para a disseminação das redes na atualidade seriam:

- a maximização e a “facilitação” dos processos produtivos da organização que participa da rede;
- a possibilidade de incorporar “oxigenadores” do ambiente que evitam a asfixia e a entropia características de algumas organizações, propiciando o enriquecimento e a “diversidade genética” das organizações, ao participarem de múltiplas redes;
- o incremento na divulgação de programas e atividades desenvolvidos pela organização, potencializando as possibilidades de inovação pela amplificação da troca de informações;
- a democratização do conhecimento compartilhado pelas organizações que integram a rede (Reis *et al.*, 1998, p. 5).

Para Gonçalves, a disseminação das redes na atualidade deve-se em grande medi-

da a certos avanços teóricos decisivos que acabaram propiciando a inclusão do conceito de causalidade múltipla à análise dos sistemas: “o complexo de interações e trocas interorganizacionais gera um processo de **causalidade múltipla** ou 'textura causal' e não apenas pares de relações de 'causa-efeito'. Diferentemente do modelo contingencial, em que um fenômeno é determinado por um conjunto de outros fenômenos, o modelo da **causalidade múltipla** entende que um fenômeno é causado por interações múltiplas, diretas e indiretas, gerando uma rede de interdependências em que a compreensão de uma interação particular não deve ser explicada pela relação isoladamente, mas também como decorrência de outras interações que indiretamente estão relacionadas a ela” (Gonçalves, 1990, p. 23; ênfases no original).

De uma perspectiva organizacional, o ponto decisivo para compreender a expansão das redes públicas e privadas na atualidade, bem como a passagem de um modelo hierárquico de organização para um modelo descentralizado e reticular de organização, está em perceber os constrangimentos estruturais que um novo contexto de escassez de recursos e inflação de demandas impõe às formas tradicionais de organização. Nesse novo contexto, o compartilhamento de recursos, decisões e informações passa a ter valor altamente estratégico no que respeita à *performance* das organizações.

### Os Novos Movimentos Sociais

É extensa a bibliografia sobre a emergência dos chamados “novos movimentos sociais”, destacando, nas sociedades do centro, a entrada na arena político-institucional de novos atores, portadores de demandas inéditas, sobretudo as ligadas a conteúdos pós-materiais, como gênero, qualidade de vida e meio ambiente ecologicamente equilibrado, e, nas sociedades periféricas, o baralhamento das reivindicações individuais e sociais com as pós-materiais, num con-

3) Constituem alguns exemplos de manipulação virtual de recursos em rede o ensino a distância, as negociações efetivadas via teleconferências e as transações comerciais realizadas por meio da Internet, propiciadas pelas novas tecnologias criadas pela telemática.

4) Seguindo a caracterização originalmente proposta por Diaz (1993), Dabas identifica três fases distintas no desenvolvimento recente das relações entre Estado e sociedade civil: a primeira compreende o período entre o pós Segunda Guerra Mundial e fins dos anos 60 e corresponde à fase do *Welfare State*; a segunda, que vai de fins dos 60 a fins dos 70, entreabre o período de crise do Estado de Bem-estar, no âmbito do qual, não obstante, se tentava incrementar a capacidade de resposta dos Estados ao aumento de demandas sociais; e a terceira fase, atual, que se inicia em fins dos anos 70, em que se propugna por um efetivo retorno da sociedade civil e que assume a forma de diversos arranjos e combinações entre o Estado, o mercado e as associações voluntárias, dos quais a rede vem-se tornando mais e mais emblemática (Dabas, 1995, p. 447-450).

5) Para um instigante inventário de experiências, na maioria latino-americanas, que contemplam a participação de entidades sociais, com ou sem a participação do governo, em redes destinadas a enfrentar questões sociais, ver o livro de Dabas e Najmanovich (1995); nesse trabalho relatam-se: 1. o projeto desenvolvido pelo Instituto Colombiano de Bem-estar Social, regional Bolívar, na área de proteção à família (García e Seni, 1995, cap. 12); 2. o projeto de adoção de jardins da infância voltados à população de baixa renda, liderado pela ONG Centro de Investigação e Promoção Educativa e Social (Cipes), que atinge 800 famílias em La Matanza, Buenos Aires (Dente, DiSanto e Visintin, 1995, cap. 13); 3. o programa desenvolvido pelo “Serviço Kokua” em Maui, Havai, na área de saúde mental (Auerswald, 1995, cap. 14); 4. o programa dos Centros de Ação Comunitária, desenvolvido na cidade de Córdoba e destinado a enfrentar problemas relacionados à desagregação familiar (Bertucelli *et al.*, 1995, cap. 15); 5. a experiência da Rede Regional de Saúde Mental, que engloba quatro países: México, Guatemala, El Salvador e Nicarágua (Reyes e Keijzer, 1995, cap. 18); 6. as atividades do grupo de saúde “Llacollén”, em La Faena, Chile, no campo da prevenção da AIDS; 7. as atividades do grupo interdisciplinar de trabalho que integra um dos juízos do foro da família de Buenos Aires (Amor *et al.*, 1995, cap. 20); 8. o programa Violência Familiar, desenvolvido pelo Conselho da Mulher da Municipalidade de Buenos Aires (Bendersky *et al.*, 1995, cap. 27); 9. o projeto Reconstrução de Bairros, da Fundared, desenvolvido em Buenos Aires na área da habitação popular (Fernández, S., 1995, cap. 28); 10. o trabalho da Trama, consultoria para cooperativas e microempresas, que atua em Buenos Aires (Burin e Karl, 1995, cap. 29).

texto de redemocratização e grandes disparidades sociais, econômicas e culturais. No âmbito estrito do presente trabalho, importa sobretudo sublinhar os nexos que se podem estabelecer entre o processo da chamada reemergência da sociedade civil, a globalização econômica, a crise fiscal do Estado e as estratégias de formulação e implementação de políticas sociais.

Como já assinalado acima, a globalização da economia e o imperativo da competitividade que lhe subjaz têm levado os agentes econômicos a adotarem estratégias de reestruturação produtiva e gerencial, no âmbito das quais o corte de pessoal ocupa lugar de destaque. De outra parte, nota-se que a própria administração pública passa a incorporar crescentemente critérios de gestão típicos da iniciativa privada, com vistas à flexibilização da organização burocrática.

É precisamente nesse contexto de “enxugamento” do quadro de pessoal das burocracias pública e privada, sob o imperativo sistêmico das estratégias de maximização da eficiência dos novos programas de gestão e planejamento, que tem sido redefinida a relação entre crescimento econômico e geração de emprego. Empresas e governos “bem-sucedidos” não mais necessariamente criam empregos. Não por acaso, como se sabe, o desemprego estrutural tem-se constituído num dos desafios cruciais que se apresentam a um mundo capitalista crescentemente globalizado. Cabe ressaltar portanto que o rearranjo da economia contemporânea tem sido decisivo a um reenquadramento da chamada questão social. No caso brasileiro, isso tem significado basicamente que, às nossas velhas e manifestas carências na área, vêm agregar-se novas, na esteira das atuais transformações.

É exatamente por essas razões que a política social ganha um caráter de urgência no novo contexto. Entretanto, à luz do processo de erosão da soberania do Estado, nota-se que hoje, paradoxalmente, quanto mais as estratégias compensatórias se fazem necessárias para contrabalançar as desigualdades que medram em ritmo galopante na

esteira do reordenamento da economia global, menor é justamente a margem de manobra dos canais públicos tradicionais para lhe fazer face. Como se sabe, o *outro* da integração econômica global tem sido a desintegração simultânea das instâncias clássicas de atendimento a agravos sociais.

Assim é que a crise da economia, do Estado e da sociedade tem forjado um novo contexto favorável à incorporação de novos atores na gestão do campo da política social, tradicionalmente afeto ao Estado.<sup>4</sup> Como assinala Dabas, o que se poderia considerar como fatores de ruptura do tecido da sociabilidade “pode ser visto, de uma outra perspectiva, como fatores geradores de novas redes” (Dabas, 1995, p. 439).

Valorizando uma nova “gramática do social” e valendo-se de uma nova linguagem, a dos “vínculos”, a partir da qual o real é concebido em termos de relações ou pautas que se conectam, miríades de associações, organizações e agrupamentos passam não só a demandar soluções para o agravamento da questão social, como também a participar da implementação das políticas públicas voltadas à esfera social. Formam-se redes interorganizacionais mais ou menos formais, contando com maior ou menor apoio estatal, para gerir escolas, hospitais, serviços psiquiátricos, casas de tratamento de crianças e adolescentes, associações de moradores etc.<sup>5</sup>

Na esteira da emergência dos novos movimentos sociais, essas experiências têm aberto o caminho para a armação de redes de intervenção social. Segundo Dabas, “muitos desses processos podem ser avaliados criticamente e novas formas de relação podem ser propostas a fim de contemplar não a inclusão de ‘uns’ e de ‘outros’, mas a participação ativa de todos os atores envolvidos em uma dada situação, pensados então como rede” (Dabas, 1995, p. 452). Para outro analista, os novos movimentos sociais instauram, a partir de sua práxis inovadora, métodos inéditos de organização comunitária, no âmbito dos quais

não se deve apenas visar à proteção contra os inúmeros riscos do presente, senão antes a “criar as condições para enfrentá-los, e a rede é um dos ‘planos de consistência’ que nos permitem uma construção nesse sentido” (Saidón, 1995, p. 205).

Note-se que as redes interorganizacionais na área social freqüentemente procuram legitimar-se a partir de um discurso laudatório das virtualidades da cidadania, em que novos sujeitos de direito adquirem inesperada autonomia para supostamente refundar o contrato social. O paradoxo que não se furta porém à observação atenta repousa precisamente em que tais redes parecem florescer justamente no âmbito de um processo estrutural mais fundo de desfazimento do contrato, de ruptura da sociabilidade e de crescente “des-solidarização” social, que não obstante tende a aparecer, aos olhos de alguns de seus entusiastas, como aumento de complexidade, interconexão totalizante, ruptura paradigmática rumo a saberes horizontalizados, novo senso comum, valorização do cotidiano, construção-desconstrução permanentes etc.<sup>6</sup>

### O Apelo do Conceito de Rede

Pelo exposto, pode-se perceber por que a noção de rede passou a ser utilizada em larga escala e tem sido apresentada até mesmo como um novo modelo de interpretação das relações sociais contemporâneas. Não por acaso, segundo Harrison (1994), “a formação de redes entre empresas está hoje em moda no mundo inteiro”. Sintetizando o que foi dito até aqui, na tentativa de compreender o apelo e o potencial descritivo do conceito, procuramos apontar, a seguir, algumas das razões que poderiam explicar a disseminação do emprego do conceito de rede, na atualidade.<sup>7</sup>

De uma perspectiva sistêmica, o conceito de rede tende a aparecer como chave cognitiva privilegiada para compreender mudanças de grande magnitude que vêm ocorrendo nas esferas política e econômica

da sociedade. Na esfera econômica, a rede parece constituir uma resposta aos desafios colocados às empresas pela intensa competição aberta pela globalização da economia, como parte de um conjunto de estratégias destinadas a minimizar custos e capital imobilizado, adquirir competências tecnológicas de vanguarda, compartilhar recursos e informações e estabelecer parcerias estratégicas (por exemplo, Gonçalves, 1990; Castells, 1998; Loiola e Moura, 1996; Reis *et al.*, 1998).

Na esfera política, a rede parece constituir uma resposta à crise fiscal e à erosão da soberania do Estado contemporâneo, como estratégia destinada a enfrentar os constrangimentos colocados pelo desmonte do *Welfare State*, pela escassez de recursos públicos, pela política de reestruturação e enxugamento do aparato estatal e pela adoção de políticas monetaristas de combate ao déficit público e de controle da inflação (por exemplo: Castells, 1998; Muller e Surel, 1998).

Já de uma perspectiva organizacional, o conceito de rede tem sido utilizado para descrever o ambiente de atuação das organizações contemporâneas, em que, dada a complexidade e a magnitude dos objetivos a serem alcançados, “as organizações, consideradas individualmente, não estariam em condições de realizar suas metas por si sós” (Martins, 1996, p. 112; no mesmo sentido, Reis *et al.*, 1998, p. 4), o que as leva a tentar traduzir, em termos organizacionais, a própria complexidade e o porte dos problemas que lhes coloca um meio ambiente crescentemente instável e recalcitrante. Exemplo típico dessa reorganização é a política empresarial de estabelecimento de *joint-ventures*.

Por sua vez, da perspectiva dos movimentos sociais, a rede tende a aparecer como ferramenta capaz de construir novas formas de agregação de interesses e reivindicação de demandas – que surgem a partir de uma “idéia-força” e expressam parcerias voluntárias para a realização de um propósito comum – destinada prioritariamente a auxiliar

6) Fernández nota a esse respeito que não obstante muitos autores terem destacado que o fâstigio do movimento associativo na atualidade parece coincidir com o retrocesso e o desmonte dos serviços sociais prestados pelo Estado, como saúde, educação, alimentação etc., no âmbito do trabalho desenvolvido pelas ONG “não se trata de colaborar com essa política de ‘privatização’ da problemática social, senão, antes, de contribuir para a reconstrução do tecido social, a expansão de tipos de comportamento associados à participação e a redução da vulnerabilidade dos setores populares” (Fernández, 1995, p. 396).

7) Em sintonia com as preocupações deste trabalho, Muller e Surel (1998, p. 90-91) procuram arrolar alguns dos principais fatores que teriam contribuído para a disseminação do conceito de rede na atualidade. Segundo os autores, recentes transformações nas relações entre Estado e sociedade tornaram obsoletos os instrumentos tradicionais de análise destinados a apreender o conceito, dentre os quais destacam expressamente: o crescimento do número e da importância das “coletividades organizadas”; a intensificação da setorialização e da diferenciação das políticas e das administrações; a intervenção de um número sempre crescente de atores políticos nos processos de políticas públicas (“*overcrowded policy making*”); a extensão do alcance e do escopo da esfera das políticas públicas; a descentralização e/ou a fragmentação do Estado; a erosão das fronteiras entre o público e o privado; a multiplicação das formas de “governo privado”, que participam das políticas públicas ou assumem funções de ordem “pública”; a transnacionalização da política; e a interdependência e a complexidade crescentes das questões políticas e sociais, que põem de maneira crucial a questão do acesso à informação e da produção de conhecimento técnico.

na construção de uma sociabilidade solidária (cf. Inojosa, 1998, p. 7-8).

## ANÁLISE DAS REDES

### Definição de Rede

Encontram-se, na literatura, distintas definições de rede, cuja variedade parece refletir as posições adotadas e o ângulo privilegiado de análise dos diferentes estudiosos em face dos processos históricos sucintamente caracterizados no item anterior. Vejamos alguns exemplos:

- “o termo rede, em sua multiplicidade, nos remete tanto a uma dimensão conceitual como a uma vertente instrumental”. Rede é uma proposta de ação, “um modo espontâneo de organização em oposição a uma dimensão formal e instituída” (Junqueira, 1998, p. 96);
- “rede é parceria voluntária para a realização de um propósito comum. Implícita, nesse sentido, a existência de entes autônomos que, movidos por uma idéia abraçada coletivamente, livremente e mantendo sua própria identidade, articulam-se para realizar objetivos comuns. As redes se tecem através do compartilhamento de interpretações e sentidos e da realização de ações articuladas pelos parceiros” (Inojosa, 1998, p. 1-2);
- “uma rede, por definição, não tem centro, mas apenas nós de diferentes dimensões e relações internodais que são freqüentemente assimétricas. Entretanto, em última instância, todos os nós são necessários para a existência da rede” (Castells, 1998, p. 11);
- “a diversidade é a marca da nossa época, o reconhecimento da diferença e da alteridade, da interação que torna possível o encontro. A metáfora da rede, especialmente a dos fluxos variáveis com deslocamento dos pontos de encontro e renovação das pautas de conexão, tem-se mostrado especialmente apta para pensar e construir novas formas de convivência que permitam forjar novos

mundos em que sejamos co-protagonistas, que evoluem conjuntamente graças à permanente interação entre encontro e diferença” (Najmanovich, 1995, p. 71);

- “a noção de rede propõe um esquema de interpretação das relações entre o Estado e a sociedade que acentua o caráter horizontal e não hierárquico dessas relações, o caráter relativamente informal das trocas que se dão entre os atores da rede, a ausência de fechamento que autoriza a multiplicação das trocas periféricas e a combinação de recursos técnicos (articulados aos saberes dos atores) e de recursos políticos (articulados à posição dos atores no sistema político)” (Muller e Surel, 1998, p. 91);
- “a noção de que o conjunto das complexas relações num sistema social possa ser representado por uma rede ou diagrama tem uma longa história. Na maior parte das vezes em que o termo rede apareceu na literatura ele foi empregado de maneira metafórica. Outras vezes, a noção de rede foi usada próxima à idéia de *grafo*, isto é, um conjunto finito de pontos interligados total ou parcialmente por relações, representando fluxos que podem ter valores numéricos ou qualitativos associados a eles. Nesse caso, o interesse esteve centrado não nos atributos das pessoas da rede, mas nas características das ligações de relacionamento entre elas, como meio de explicação de seu comportamento. Este conceito de rede é semelhante ao de um *sociograma*” (Gonçalves, 1990, p. 21).

Loiola e Moura (1996, p. 59) elaboraram o quadro a seguir, que sintetiza algumas das principais noções associadas ao conceito de rede a partir dos atores que a integram e de suas características mais expressivas (Quadro 1).

### Tipologia das Redes

Além dos esforços relacionados à própria definição de rede, alguns analistas têm proposto tipologias que visam a dar conta

QUADRO 1

## Noções associadas ao conceito de rede

	<b>Campo Interpessoal</b>	<b>Campo Movimentos Sociais</b>	<b>Campo Estado/ Políticas Públicas</b>	<b>Campo Produção/ Circulação</b>
Atores	Indivíduos	ONG, organizações populares, grupos, atores políticos, associações profissionais, sindicatos etc.	Agências governamentais, governos locais e outros níveis	Agentes econômicos: produtores, fornecedores, usuários etc.
Características	Informalidade	Informalidade/pouca formalidade	Formalidade/informalidade	Formalidade/informalidade
	Interesses e valores comuns	Interesses e projetos políticos/culturais coletivos	Problemas, ações, projetos concretos e gestão de processos complexos	Interesses e projetos precisos
	Troca/ajuda mútua	Mobilização de recursos/ intercâmbio	Associação de recursos/ intercâmbio	Troca, associação de recursos, intercâmbio, aprendizado
	Confiança/cumplicidade	Solidariedade/cooperação/conflicto	Cooperação/reconhecimento de competências/respeito mútuo/conflicto	Reciprocidade/cooperação/confiança/competição
	Interações horizontais	Interações horizontais	Centro animador, operador catalisador; hierarquia/não-hierarquia	Empresa focal, liderança/hierarquia/não-hierarquia
	Mudanças/flutuações	Mudanças/flutuações	Efêmero/grupo definido	Flexibilidade/longo prazo
	Engajamento voluntário	Engajamento voluntário	Adesão por competência/interesse	Adesão por competência/contingência
	Racionalidade comunicativa/instrumental	Racionalidade comunicativa/instrumental	Racionalidade instrumental/comunicativa	Racionalidade instrumental/comunicativa

Fonte: Adaptado de Loiola e Moura, 1996, p. 59.

desse fenômeno em toda a sua variabilidade, complexidade e multiplicidade.

Pakman (1995, p. 296) opõe a rede informal à rede formal. A primeira refere-se a um conjunto de interações espontâneas passíveis de descrição num dado momento, que aparecem num contexto definido pela presença de certas práticas mais ou menos formalizadas; já a rede formal refere-se ao propósito de organizar essas interações de um modo mais explícito, traçando-lhes uma fronteira ou limite, conferindo-lhes um nome e gerando, assim, um novo nível de complexidade, uma nova dimensão.

Loiola e Moura identificam quatro tipos de rede relativos aos campos das relações interpessoais, dos movimentos sociais, do Estado e dos negócios (ver Quadro 1). Se o foco recai sobre o indivíduo, a rede tende a se constituir por meio de interações que visam à comunicação, à troca e à ajuda mútua, a partir de interesses compartilhados e de situações vivenciadas em agrupamentos ou localidades. Enquadram-se nesse primeiro campo as redes primárias, as redes naturais, as redes submersas e as redes de comunicação. No campo dos movimentos sociais, a rede corresponde a articula-

ções e interações entre organizações, grupos e indivíduos vinculados a ações e movimentos reivindicatórios, com vistas à mobilização de recursos, ao intercâmbio de dados e experiências e à formulação de políticas e projetos coletivos. No campo do Estado, as redes representam formas de articulação entre agências governamentais e/ou destas com redes sociais, organizações privadas ou grupos que lhes permitem enfrentar problemas sociais e implementar políticas públicas. Nesse caso estão as chamadas redes institucionais, redes secundárias formais, redes sociogovernamentais e redes locais de inserção. No campo dos negócios, a rede assume a forma de organização intermediária entre a firma e o mercado, levando à superação do princípio da hierarquia inflexível, que caracteriza a firma, e do princípio da liberdade de movimentos, que é típica do mercado. Nos estudos dessa área, fala-se em redes de inovadores, redes sistêmicas, redes secundárias não-formais e redes estratégicas. Finalmente, na área técnico-operacional, as autoras identificaram, ainda, duas outras modalidades de rede: as redes de fluxo unidirecional, com pontos de origem e destino bem-definidos, e as redes de fluxo multidirecional, em que os fluxos acontecem sem que haja necessariamente um centro propulsor e percorrem as unidades que se complementam para formar a rede (por exemplo, a Internet).

Muller e Surel (1998, p. 91 e segs.) trabalham com a tipologia desenvolvida por Rhodes e Marsch, autores que operam com cinco tipos de rede destinados a abarcar a totalidade das formas de articulação entre os grupos sociais e o Estado: a rede temática, que agrupa os atores em torno de um problema ou de uma reivindicação; a rede de “produtores”, que se forma tendo em vista um interesse econômico específico; a rede intergovernamental, que designa o agrupamento, no plano horizontal, de autoridades locais ou territoriais; a rede profissional (ou setorial) que se constitui a partir de profissões organizadas no

plano vertical e que se unem em torno de um mesmo saber técnico específico; e, por fim, a comunidade de políticas públicas, que designa uma configuração estável no seio da qual os membros selecionados e interdependentes, ao mesmo tempo nos planos horizontal e vertical, partilham um número considerável de recursos e contribuem para a produção de um resultado (*output*) comum.

Inojosa (1998) propõe uma tipologia tripartite das redes: a rede autônoma ou orgânica, que se constitui por entes autônomos, com objetivos específicos próprios e que passam a se articular em função de uma idéia abraçada coletivamente, preservando-se a identidade original de cada participante (por exemplo, as redes sociais); a rede tutelada, no âmbito da qual os entes têm autonomia relativa, já que se articulam sob a égide de uma organização que os mobiliza e modela o objetivo comum (por exemplo, as redes que surgem sob a égide governamental); a rede subordinada, segundo a autora, uma classe de rede mais antiga, que é constituída de entes que são parte de uma organização ou de um sistema específico com interdependência de objetivos. Nesse caso, a rede independe da vontade dos entes e há apenas um *locus* de controle (por exemplo, cadeias de lojas e redes de serviços públicos).

### **Pré-requisitos para a Formação de Redes**

A partir da análise dos conceitos e das tipologias acima referidas, procuramos identificar alguns dos pré-requisitos para a formação de redes:

- no plano societal, a preexistência de um conjunto de organizações e/ou associações criadas para a consecução de propósitos específicos;
- no plano estatal, a preexistência de um conjunto de órgãos instituídos para a consecução de propósitos específicos, distribuídos por esferas e setores de governo relativamente estanques;

- situações-problemas complexas identificadas, cujo enfrentamento requer intervenção por agente intersetorial ou interorganizacional;
- formação de uma articulação visando a formas de atuação conjunta e à cooperação de diversos esforços precipuamente voltados ao enfrentamento da situação-problema, sem prejuízo da autonomia de cada uma das unidades integrantes da rede;
- manutenção da identidade e prosseguimento das atividades específicas de cada unidade integrante da rede.

## **MAPEANDO TENSÕES NO CONCEITO DE REDE**

### **A Rede, entre o Mercado e o Plano**

Do ponto de vista das teorias econômicas da empresa, a rede poderia ser caracterizada como uma forma organizacional nova, eminentemente híbrida, que procura combinar num equilíbrio instável elementos das clássicas estruturas hierárquica e contratual. Como se sabe, algumas das diferenças fundamentais entre os tipos ideais do mercado e da organização hierárquica são as seguintes: enquanto a unidade básica do mercado é a transação (monetária), a unidade básica da organização é a decisão; enquanto a ação no mercado refere-se prioritariamente a preços, a ação na organização orienta-se prioritariamente pelas expectativas organizacionais internas; e, finalmente, enquanto o cálculo da ação mercantil depende essencialmente do interesse egoísta do indivíduo em face dos demais, o cálculo da ação organizacional depende essencialmente de um interesse coletivo que leve em conta as necessidades de coordenação interna do conjunto da organização.

Baseando-nos aqui no cuidadoso estudo realizado pelo jurista alemão Günther Teubner a respeito da expansão na atualidade do chamado Grupo de Empresas, nós po-

deríamos dizer que as redes pluriempresariais constituem uma forma organizacional flexível que visa à articulação e à coordenação de centros de decisão relativamente autônomos: *unitas multiplex*, tensionada por uma espécie de movimento dialético entre o mercado e o plano, o espontâneo e o dirigido, que configura um híbrido institucional que Teubner (1993, p. 245 e segs.) designa de “mercado organizado”.

Combinando os princípios organizacionais do mercado e da hierarquia, as lógicas distintas que informam a esfera econômica espontânea e a esfera econômica dirigida, as redes interempresariais sobrevivem da interação constante entre o que a moderna teoria dos sistemas chama de redundância e variedade. A primeira caracteriza a estrutura hierárquica e visa a maximizar as condições de acatamento das decisões da organização; a segunda caracteriza a estrutura contratual e visa a maximizar o leque de opções disponível à organização, bem como a sua capacidade de adaptação a um meio ambiente crescentemente turbulento, “o que seria muito mais facilmente atingido pela coordenação contratual descentralizada do que através da organização hierárquica” (Teubner, 1993, p. 269). Num contexto de racionalidade limitada, articulações frouxas, entropia e escassez de processos decisórios consistentes,<sup>8</sup> a estrutura reticular do grupo de empresas, ao combinar estratégias de redundância e de variedade, seria a mais apta à obtenção de reduções constantes nos custos transacionais da organização (Teubner, 1993, p. 268).

A proliferação atual dos arranjos reticulares interempresariais pode ser vista como o resultado de um duplo movimento histórico, pelo qual um processo crescente de concentração econômica e de concertamento interinstitucional se faz acompanhar de um processo simultâneo de descentralização das organizações hierárquicas. De um lado, observa-se a disseminação de acordos neocorporativistas envolvendo Estado, trabalho e capital, a partir

8) No original, “*bounded rationality, loose coupling, disorderliness, nondeliberations, problematic attentions, learning and garbage-can decision processes*”.

dos quais o mercado vai sendo paulatinamente penetrado pela lógica organizacional da hierarquia; de outro, verifica-se a expansão simultânea das estratégias de descentralização da grande empresa capitalista. Ao leitor familiarizado com a teoria política contemporânea, observe-se porém que o neocorporativismo apontado não se refere prioritariamente às experiências de pacto social comuns nos anos 70 e início dos 80, quando o conceito passou a ser utilizado em larga escala; antes, trata-se de um novo “microneocorporativismo”, no âmbito do qual a idéia welfarista de pacto cede lugar à idéia de parceria entre os agentes da produção, o Estado e o trabalho, com vistas a maximizar as estratégias de ganho de produtividade e tecnologia num ambiente de feroz competitividade global. Assim, findo o *hey-day* do consenso interclassista que caracterizou o Estado de bem-estar, o novo “microneocorporativismo” abre o caminho para a desregulação e a re-regulação das relações de mercado na era do capitalismo globalizado.

Do ponto de vista da constituição dos grupos de empresas, verificam-se historicamente três modalidades organizacionais distintas: a chamada *H-Form* (*holding form*), organização altamente descentralizada responsável geralmente apenas pela coordenação financeira do grupo; a *U-Form* (*unitary form*), organização altamente centralizada no âmbito de uma estrutura de comando fortemente hierárquica; e a *M-Form* (*multidivisional form*), forma organizacional descentralizada do grupo de empresas, em cujo contexto as unidades componentes operam no mercado como *profit centers*, ou seja, centros de decisão dotados de considerável autonomia (Teubner, 1993, p. 280). A preferência atual por essa última forma, nem seria preciso acrescentar, decorre justamente do fato de a forma multidivisional melhor aproximar-se do ideal da forma de rede, combinando justamente princípios da estrutura hierárquica e da estrutura contratual.

Como observa argutamente Teubner, a forma multidivisional do grupo de empre-

sas procede, ao conferir autonomia decisória às unidades componentes da rede, a uma autêntica internalização dos princípios do mercado e do contrato, no âmbito da organização hierárquica, transpondo por assim dizer o mercado para o interior da própria organização e propiciando a constituição de uma empresa de segundo grau, uma empresa de empresas, a partir da qual passa a ser possível simular a existência, “no contexto das relações entre empresa-mãe e empresas-filhas, de um mercado de capitais interno e próprio do grupo (para os recursos financeiros), de um mercado de trabalho (para os recursos humanos) e assim por diante” (Teubner, 1993, p. 283), o que confere às redes interempresariais uma brutal vantagem comparativa para operar num meio ambiente volátil e marcado por altos riscos sistêmicos.<sup>9</sup>

Para garantir a mistura flexível entre mercado e organização, é decisiva a capacidade do grupo de manter sempre abertas as possibilidades de escolher entre os mecanismos de redundância e variedade, numa palavra, de lançar mão ora de mecanismos de decisão, ora de transação, ora de ambos, dependendo das condicionantes que sejam postas pela própria variabilidade do contexto em que ele opera. É exatamente por isso que a racionalidade do sistema, a mistura ótima entre variedade e redundância, não pode ser fixada e garantida de antemão; antes, tal racionalidade se constrói e se reconstrói *in fieri*, no constante processo de adaptação de sistema e meio ambiente.

A partir dessas considerações, Teubner infere uma **regra de navegação**, o princípio com base no qual se constrói a própria forma organizacional híbrida da rede: a propriedade da mutação permanente, camaleônica, “cabendo ao núcleo dirigente do grupo escolher a cor que melhor se adapte a um meio ambiente em constante mutação” (Teubner, 1993, p. 284-285).

Fechando o ciclo da análise, ainda há que se notar que, no âmbito desse autêntico Proteu empresarial, a autonomia das unidades componentes em face do vértice hierárquico do grupo permite também instau-

9) Na mesma direção, veja-se o fino comentário de Celso Furtado a propósito da dinâmica de funcionamento dos conglomerados empresariais na atualidade: “na lógica das empresas transnacionais, as relações externas, comerciais ou financeiras são vistas, de preferência, como operações internas da empresa, e cerca de metade das transações do comércio internacional já são atualmente operações realizadas no âmbito interno de empresas. As decisões sobre o que importar e o que produzir localmente, onde completar o processo produtivo, a que mercados internos e externos se dirigir, são tomadas no âmbito da empresa, que tem sua própria balança de pagamentos externos e se financia onde melhor lhe convém” (Furtado, 1993, p. 32).

rar uma dinâmica interna de “auto-referencialidade.” No grupo de empresas organizado sob a forma de rede, a pluralidade de unidades semi-autônomas de decisão, constituída dos vários nós que a integram, permite a multiplicação de centros observacionais. Essa dinâmica torna possível o compartilhamento de distintos critérios de observação e de regulação que passam por sua vez a se reorientar pelos objetivos maiores de sobrevivência, de coesão e de maximização da lucratividade global do grupo inteiro (Teubner, 1993, p. 286).

O que a análise do funcionamento concreto do grupo de empresas na atualidade parece demonstrar é que o sucesso da rede interorganizacional como uma nova forma de organização das empresas depende de uma coordenação eficiente, pelo centro hierárquico, dos vários centros semi-autônomos de imputação de ações, direitos e obrigações que compõem o grupo, a partir da administração das tensões e da maximização das possibilidades daí decorrentes, ambas entreabertas pela coexistência na rede dos princípios antitéticos da hierarquia e do mercado.

### **A Rede, entre o Econômico e o Social**

Dada a polissemia do termo rede, alguns pesquisadores têm procurado, como já foi mencionado acima, precisar o sentido e o alcance do conceito, a partir da elaboração de tipologias. Nessas tipologias, utiliza-se uma distinção entre redes formais e informais, de um lado, e redes governamentais, empresariais e sociais, de outro, segundo o critério privilegiado pelo analista (cf. Loiola e Moura, 1996, p. 56-57; Pakman, 1995, p. 296; Dabas, 1995, p. 438 e segs.).

Nos dois casos, parece ser possível identificar uma tensão entre o sentido de rede tal como ele aparece quando referido ao Estado e às empresas, de um lado, e o sentido de rede tal como ele aparece quando

referido aos movimentos sociais, de outro. No caso do Estado e das empresas, a rede parece designar sobretudo uma forma de operação eficiente, destinada a maximizar a consecução dos interesses de organizações públicas e privadas num contexto adverso e recalcitrante, entremeado pela alta competição e pela escassez de recursos disponíveis. O conceito de rede, aqui, ganha um sentido técnico-operacional estrito.

Já no caso dos movimentos sociais, a rede parece apontar para uma nova forma de atuação da qual seriam agentes novos sujeitos históricos, detentores de interesses difusos, que não se expressariam automaticamente em termos econômicos, e que sinalizariam para a existência de demandas dificilmente enquadráveis na categoria de classe social. Nesse caso, ao se constituir sob o signo da promessa de alargamento e redefinição do fazer político tradicional –, balizado pela hierarquia classe/partido/estado –, o conceito de rede ganha uma dimensão romântica, de natureza libertária pós-moderna.

Trabalhando com as duas dimensões e valendo-se das categorias habermasianas “sistema” e “mundo da vida”, um analista chega a pretender que a proliferação das redes na atualidade poderia levar a um fortalecimento da dinâmica do “mundo da vida” – mediado pela lógica das normas e dos valores compartilhados –, em face da dinâmica dos subsistemas da economia e do Estado – mediados pela lógica do dinheiro e do poder –, reorientando-os, dessa forma, num sentido emancipatório. Ao propiciar uma interpenetração entre as lógicas do mundo sistêmico e do mundo da vida, as novas redes poderiam ser vistas como o embrião de uma nova sociedade, na qual os laços de solidariedade prevaleceriam sobre o espírito competitivo da sociedade atual (Randolph, 1994, *apud* Loiola e Moura, 1996, p. 62-63; na mesma direção, Inojosa, 1998). Portanto, ao sentido eminentemente técnico-operacional de rede encontrado na esfera econômica, os analistas de experiências concretas de redes sociais tendem a contrapor

um sentido prefigurador de sociabilidades mais solidárias.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Já se observou com razão que as crenças não têm de ser coerentes para exercer com eficácia o seu poder de encantamento. Este parece ser justamente o caso das redes na atualidade. Em grande medida, o apelo das redes, hoje, parece derivar das profundas transformações históricas que se processam nas instâncias econômica, política e cultural da sociedade contemporânea. Sem sombra de dúvida, o fascínio provocado pela retórica da nova forma de organização reticular parece, antes de mais nada, bem fundado nas metamorfoses da estrutura social do presente

Entretanto, a atual tendência de converter as redes numa espécie de panacéia analítico-cognitiva, ou seja, numa espécie de descrição-guarda-chuva e suposta explicação-guarda-chuva para algumas das principais tendências da sociedade contemporânea parece derivar também da falta de precisão teórica do conceito, invocado cada vez mais freqüentemente, e muitas vezes aplicado à análise de contextos sociais discrepantes, que se constroem por princípios estruturadores antitéticos. Ora, é justamente essa imprecisão conceitual, bem como a transposição acrítica do conceito de rede a distintos domínios da sociabilidade, que parecem fazer a força retórica e a fragilidade conceitual da rede nos dias que correm.

Assim, especialmente no que se refere às suas possibilidades na área da política social, o processo de armação de redes teria de ser submetido a uma minuciosa e rigorosa inspeção no que respeita aos inúmeros obstáculos que se colocam atualmente ao cumprimento das promessas de que tem sido portador.

Para tanto, e antes de mais nada, parece necessário distinguir com clareza a lógica subjacente à experiência das redes na área empresarial, ou seja, à adoção de uma nova

forma de organização orientada pelos princípios que regem a razão instrumental, da lógica subjacente às redes de solidariedade, orientadas pelos princípios de uma razão emancipatória que visa ao alargamento da esfera pública e à autoconstituição da sociabilidade. As redes sistêmicas visam fundamentalmente à maximização da *performance* operativa das organizações complexas num contexto de alta volatilidade, incerteza e escassez de recursos no âmbito dos subsistemas do mercado e do Estado. Já as redes de solidariedade deveriam, em tese, reforçar a constituição de novos sujeitos autônomos, capazes de discutir, elaborar e implementar políticas públicas compensatórias destinadas a minorar os efeitos crescentemente excludentes e perversos do capitalismo global.

Nesse sentido, a transposição do conceito de rede, da esfera sistêmica para a esfera das políticas públicas, parece ensejar, para dizer o mínimo, muito mais dúvidas do que certezas, devendo-se cercar de todas as cautelas capazes de atenuar os altíssimos riscos envolvidos nesse processo, entre os quais avulta a possibilidade de privatização dos meios de gestão da questão social contemporânea, reforçando, ainda que involuntariamente e contra as melhores intenções de seus defensores, uma dinâmica extremamente perversa da atualidade, ou seja, a da invasão do mundo da vida por parte dos interesses do dinheiro e do poder.

A corroborar esse diagnóstico, assinale-se que as várias redes da atualidade tendem a capitalizar os seus dividendos justamente sobre o pano de fundo das transformações mais abrangentes que caracterizam o andamento cada vez mais autoritário das sociedades contemporâneas. Segundo uma análise recente e bem-articulada, constituem algumas das evidências mais significativas de recrudescimento autoritário no mundo contemporâneo:

- a progressiva erosão dos diques que a modernidade erigiu contra a incerteza e a insegurança sociais, tais como a na-

- ção, o Estado e a família, e uma consequente privatização da insegurança existencial;
- o crescente processo de conversão da esfera pública num aglomerado de questões eminentemente privadas, a serem administradas por meios igualmente privados;
  - a substituição da noção pública de cidadão pela noção privada de consumidor;
  - a crescente separação entre poder social efetivo e política, na medida em que se observa um abismo entre o ritmo da integração econômica e o ritmo da integração política;
  - a correspondente fragilização da democracia para fazer frente aos *icebergs* da especulação financeira, da corrida nuclear, da degradação ecológica e da desigualdade social, na medida em que “os políticos parecem não estar mais à frente do navio que singra a toda velocidade”, convertendo a dinâmica mais e mais incontável do mundo atual numa versão pantagruélica da Internet, em que:
    - a) a liberdade de escolha do mercado instaura paradoxalmente uma liberdade na impotência;
    - b) a retórica do localismo e do comunitarismo tem sido reorientada pela mais desabusada intolerância em relação ao

- outro*, legitimando por exemplo a intensificação da política contemporânea de deportamento de migrantes e de encarceramento dos excluídos;
- finalmente, porém não menos importante, em síntese apertada, poder-se-ia dizer que todas as instâncias da sociedade passam cada vez mais a se estruturar a imagem e semelhança dos mecanismos de mercado.<sup>10</sup>

Dito de outro modo, de uma perspectiva eminentemente sociopolítica, como conceber minimamente plausíveis as promessas emancipatórias embutidas no discurso das redes de solidariedade, se precisamente o surgimento das redes na atualidade parece resultar de um processo mais abrangente de solapamento das estruturas de poder político e social da República?

Se assim for, a transposição do empreendimento das redes para a esfera pública supõe, para além das discussões instrumentais referentes a eventuais ganhos de produtividade, que mimetizam o sentido das redes empresariais, que se enfrente a seguinte questão decisiva: dados os constrangimentos estruturais que caracterizam a cena contemporânea, que mecanismo de poder poderia, na atualidade, viabilizar, com um mínimo de plausibilidade, a promessa embutida na retórica das redes de autoconstituição dos atores e da própria sociabilidade?

## Referências Bibliográficas

AMOR et al.

1995 Organizando redes para acompañar las crisis familiares. El juez como organizador de redes. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, cap. 20

ARRETICHE, Marta

1996 Mitos da descentralização: mais democracia e eficiência nas políticas públicas? *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, São Paulo, v.11, n.31, p. 44-66, jun.

AUERSWALD, E. H.

1995 Lógicas y lógicas para el trabajo en red. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, p. 243-265.

10) Para uma instigante reflexão a respeito dessas e de outras tendências sociais contemporâneas, ver Bauman (2000).

- BAUMAN, Zygmunt  
2000 *Em busca da política*. Rio de Janeiro : Zahar.
- BENDERSKY et alii  
1995 Abordage de las crisis de violencia familiar. Ayudando a recuperar las redes de sosten. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, cap. 27.
- BERTUCELLI et al.  
1995 Centros de acción comunitaria. Una nueva y antigua estrategia institucional para generar políticas sociales. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, cap. 15.
- BORJA, Jordi  
1996 As Cidades e o planejamento estratégico. In: FISCHER, Tânia (Org.). *Gestão contemporânea: cidades estratégicas e organizações locais*. Rio de Janeiro : FGV, p. 79-99.
- BURIN; Karl  
1995 Redes y economía social. Hacia una forma de inserción y desarrollo en la economía. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, cap. 29.
- CASTELLS, Manuel  
1998 *Hacia el estado red?* Globalización económica e instituciones políticas en la era de la información. Texto apresentado no Seminário “Sociedade e Reforma do Estado”, organizado pelo Mare, Brasília, 26-28 de mar. p. 1-16.
- DABAS, Eliana; NAJMANOVICH, Denise  
1995 *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós.
- DABAS, Elina  
1995 De la desestructuración de lo macro a la estructuración de lo micro: las redes sociales en la reconstrucción de la sociedad civil. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, p. 436-455.
- DENTE, Liliana; DI SANTO, Beatriz; VISINTÍN, Marina  
1995 Jardines infantiles populares comunitarios: una estrategia pedagógica y organizativa de atención a la infancia. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.) *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, p. 227-237.
- DIAZ, Víctor Perez  
1993 *La Primacía de la sociedad civil*. Madrid : Alianza.
- ENRIQUEZ, Eugène  
1996 Estudar as organizações locais. In: FISCHER, Tânia (Org.). *Gestão contemporânea: cidades estratégicas e organizações locais*. Rio de Janeiro : FGV, p. 27-36.
- FARIA, José Eduardo  
1999 *O Direito na economia globalizada*. São Paulo : Malheiros.
- FERNÁNDEZ, Ana Maria  
1995 La Institución imaginaria del encuentro. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, p. 419-435.

FERNÁNDEZ, Sandra B.

1995 La red como alternativa de desarrollo comunitario. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, p. 395-401.

FIORI, J. L.

1995 *Em busca do dissenso perdido*. Rio de Janeiro : Insight.

FISCHER, Tânia

1996 Gestão contemporânea, cidades estratégicas: aprendendo com fragmentos e reconfigurações do local. In: FISCHER, Tânia (Org.). *Gestão contemporânea: cidades estratégicas e organizações locais*. Rio de Janeiro : FGV, p. 13-23.

FURTADO, Celso

1993 A Ordem mundial emergente e o Brasil. In: \_\_\_\_\_. *Brasil: a construção interrompida*. Rio de Janeiro : Paz e Terra.

GARCÍA, Javier Hernández; SENI, Silvia Zambrano

1995 Perspectivas de una experiencia: de cómo construimos un modelo alternativo de trabajo en familia. DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, p. 215-226.

GONÇALVES, Marilson

1990 *Contribuição ao estudo dos processos de interdependência organizacional e tecnológica*. São Paulo. Tese (Doutorado) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo.

HABERMAS, J.

1995 O Estado-nação europeu e os desafios da globalização. *Novos Estudos CEBRAP*, São Paulo, v.43, nov. p. 87-101.

HARRISON, Bennet

1994 *Lean and mean: the changing landscape of corporate power*. Basic Books : [s.l.].

HARVEY, David

1994 *Condição pós-moderna*. São Paulo: Edições Loyola.

INOJOSA, Rose Marie

1998 *Redes e redes sociais: versão preliminar*. São Paulo : FUNDAP. 18 p. mimeo.

JUNQUEIRA, Luciano

1998 Descentralización, intersectorialidad y red en la gestión de la ciudad. *Reforma y Democracia* : Revista del CLAD, Venezuela, n.12, oct. p. 89-108.

KLEFBECK, Johan

1995 Los Conceptos de perspectiva de red y los métodos de abordaje en red. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, p. 345-356.

KLIKSBERG, Bernardo

1997 *O Desafio da exclusão: para uma gestão social eficiente*. Trad. Marco Aurélio Nogueira, Alberto Aggio, Equipe RAP. São Paulo: Fundap, 210p.

- KURZ, R.  
1995 Perdedores globais. *Folha de S. Paulo*, São Paulo, 1.out. Caderno Mais, p. 5-9.
- LOIOLA, Elisabeth; MOURA, Suzana  
1996 Análise de redes: uma contribuição aos estudos organizacionais. In: FISCHER, Tânia (Org.). *Gestão contemporânea: cidades estratégicas e organizações locais*. Rio de Janeiro : FGV, p. 53-68.
- MARTINS, Carlos Estevam  
1996 Da globalização da economia à falência da democracia. *Economia e Sociedade* : Revista do Instituto de Economia da UNICAMP, Campinas, n.6, jun.
- MARTINS, Carlos Estevam; LIMA, José Eduardo Oliveira; SILVA, Luiz A. Palma et al.  
1996 Assistência social constrói sua identidade. *Cadernos Fundap: Desafios da Gestão Pública Paulista*, São Paulo, n.21, set./dez. p. 103-125.
- MOTTA, Raúl D.  
1995 Las Redes sociales informales y la búsqueda de la ecuación interactiva entre la tomada de decisiones locales y la responsabilidad de la gobernabilidad global. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, p. 373-381.
- MULLER, Pierre; SUREL, Yves  
1998 *L'Analyse des politiques publiques*. Paris : Montchrestien.
- MUNCK, Gerardo L.  
1997 Formação de atores, coordenação social e estratégia política: problemas conceituais do estudo dos movimentos sociais. *Dados* : Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 105-125.
- NAJMANOVICH, Denise  
1995 El lenguaje de los vínculos: de la independencia absoluta a la autonomía relativa. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, p. 33-76.
- PAKMAN, Marcelo  
1995 Redes: una metáfora para práctica de intervención social. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, p. 294-302.
- REIS, Maria Stella et al.  
1998 *Documento de referência para fortalecimento institucional da Reigap - Rede de Escolas e Institutos Governamentais em Assuntos Públicos* : versão preliminar. São Paulo : Fundap, p. 1-13. mimeo.
- REYES; Keijzer  
1995 Organizaciones, redes y salud mental: una experiencia de construcción social en Mesoamérica. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, cap. 18.
- ROTH, Andre-Noël  
1998 O Direito em crise: fim do estado moderno? In: Faria, J. E. (Org.). *Direito e globalização econômica*. São Paulo : Malheiros, p. 15-27.

SAIDÓN, Osvaldo

1995 Las Redes: pensar de outro modo. In: DABAS, Elina; NAJMANOVICH, Denise (Orgs.). *Redes: el lenguaje de los vínculos*. Buenos Aires : Paidós, p. 203-207.

SANTOS, Boaventura de Sousa

1994 O Estado e os modos de produção de poder social. In: \_\_\_\_\_. *Pela mão de Alice*. Porto : Afrontamento.

TEUBNER, Günther

1993 *O Direito como sistema autopoietico*. Lisboa : Calouste Gulbenkian.