



Tatiana Faustino Ferreira

**Redes comunitárias como facilitadoras de ações
integradas: o caso da Rede do Borel**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Marcos Cohen

Rio de Janeiro
Setembro de 2011



Tatiana Faustino Ferreira

**Redes comunitárias como facilitadoras de ações
integradas: o caso da Rede do Borel**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Prof. Marcos Cohen

Orientador

Departamento de Administração – PUC-Rio

Profª. Alessandra de Sá Mello da Costa

Departamento de Administração - PUC-Rio

Profª. Silvia Ramos de Souza

Universidade Candido Mendes

Profª. Mônica Herz

Vice-Decana de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 1 de setembro de 2011

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem a autorização da universidade, da autora e do orientador.

Tatiana Faustino Ferreira

Graduou-se em Comunicação Social com habilitações em Jornalismo e Relações Públicas na FACHA (Faculdades Integradas Hélio Alonso) em 2007 e 2009 respectivamente. No âmbito profissional, atuou na Globalstar na área de marketing. Atualmente trabalha na Comlurb cedida à subsecretaria de Relacionamento com cidadão, ligada a SECONSERVA – Secretaria de Conservação e Serviços Públicos, onde atua no relacionamento com comunidades pacificadas.

Ficha Catalográfica

Ferreira, Tatiana Faustino

Redes comunitárias como facilitadoras de ações integradas: o caso da Rede do Borel / Tatiana Faustino Ferreira ; orientador: Marcos Cohen. – 2011.

166 f. : il. (color.) ; 30 cm

Dissertação (mestrado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2011.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Gestão participativa. 3. Organizações em rede. 4. Gestão integrada de resíduos sólidos I. Cohen, Marcos. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD:658

Ao povo guerreiro do Borel que muito me ensinou
e contribuiu para esta pesquisa.

Agradecimentos

Ao meu orientador, Professor Marcos Cohen, pela atenção, paciência e apoio na realização deste trabalho.

A todos os professores, que contribuíram e se dedicaram para minha formação, em especial à professora de geografia da 8ª série, Amara, que me mostrou pela primeira vez os contrastes da sociedade em que vivemos.

Aos meus mestres de graduação Nailton Aogstinho, Sérgio Gramático e Ricardo Benevides grandes exemplos e primeiros incentivadores para que eu seguisse a carreira acadêmica.

A todos os funcionários do IAG, em especial Fábio e Teresa, pela atenção e carinho de sempre.

Aos colegas que fiz ao longo desta jornada, pela colaboração e apoio.

A todos os meus amigos e familiares por terem compreendido a minha ausência.

A Comlurb e A Secretaria de Conservação, pelo apoio e abertura para execução de um pioneiro planejamento participativo na instituição.

A todas as pessoas que ajudaram a transformar este trabalho em realidade, em especial Tiago Borba, Jussara, Elbio, Lurdes e Carlinhos.

A minha família Everton, Mariléa, Felipe, Catarina, Andrea e João por todo apoio e amor demonstrados desde sempre.

A Rede Social do Complexo do Borel, em especial, Netto, Claudia “Dão”, Filipe, Mônica, Tatiana e Lili por permitirem que eu aprendesse e convivesse com vocês.

Resumo

Ferreira, Tatiana Faustino; Cohen, Marcos. **Redes comunitárias como facilitadoras de ações integradas: o caso da Rede do Borel**. Rio de Janeiro, 2011. 166p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Este trabalho estuda, sob a perspectiva da gestão participativa, como a articulação na estrutura de rede pode facilitar o papel dos atores sociais para transformar as propostas da comunidade em ações concretas e integradas, seja com o poder público ou com a iniciativa privada. A análise utilizou a metodologia da pesquisa-ação aplicada à Rede Comunitária do Borel no sentido de observar o papel de articuladora e protagonista na transposição da proposta de desenvolver um plano de ação que atendesse melhor às necessidades da comunidade em relação ao sistema de coleta de lixo. Para isto, foi feita uma revisão da literatura sobre organizações em rede, gestão participativa e gestão integrada de resíduos sólidos. A metodologia empregada proporcionou um espaço de debate construtivo e troca de conhecimento entre a população, técnicos da Comlurb e esta pesquisadora. Os resultados foram positivos do ponto de vista participativo e também prático com a implantação do plano sugerido pela comunidade, mas compreendendo que a educação ambiental necessária para o sucesso completo da ação deve ser contínua e não acaba com a implantação do novo sistema de coleta. O estudo sugere que a organização comunitária em rede mostra-se como um facilitador da promoção de ações conjuntas, principalmente, quando há abertura do Estado para o desenvolvimento políticas públicas participativas.

Palavras-chave

Gestão Participativa; Organizações em Rede; Gestão Integrada de Resíduos Sólidos.

Abstract

Ferreira, Tatiana Faustino; Cohen, Marcos (Advisor). **Community networks as facilitators for integrated actions: The case of Borel network**. Rio de Janeiro, 2011. 166p. Dissertation - Departamento de Administração de Empresas, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This work investigates the perspective of participatory management, as the hinge on the network structure can facilitate the role of social actors to turn the proposals into concrete community and integrated it with the public or the private sector. The analysis used the methodology of action-research applied to the Borel Community Network in order to observe the role of protagonist in articulating and implementing the proposal to develop an action plan that best met the needs of the community about the system of garbage collection. For this, a review was made of the literature on network organizations, participative management and integrated management of solid waste. The methodology provided a forum for constructive debate and exchange of knowledge among the population, technical Comlurb's employees and the researcher. The results were positive in terms of participatory and also with the practical implementation of the plan suggested by the community, but understanding that the environmental education must be continuous to achieve the success of the action and does not end just with the implementation of the new collection system. The study suggests that the community organization network shows up as a facilitator of the promotion of joint actions, especially when the State is opened to develop a participatory public policy.

Keywords

Participatory management; community network organizations; integrated management of solid waste.

Sumário

1. Introdução	12
1.1. Contextualização	12
1.2. A Questão de Pesquisa	16
1.3. Objetivos da Dissertação	17
1.4. Delimitação do Estudo	18
1.5. Relevância do Estudo	18
1.6. Estrutura da Dissertação	19
2. Referencial Teórico	21
2.1. Introdução ao Referencial Teórico	21
2.2. Estruturas Organizacionais – Rede como Alternativa e suas Propriedades	22
2.3. A Evolução da Sociedade para a Organização em Redes	26
2.3.1. Tipos de Redes	28
2.3.2. Como analisar uma Rede – Propriedades das Redes	30
2.3.3. Como Formar uma Rede	37
2.4. Gestão Participativa e Organização da Sociedade	41
2.4.1. A Organização da Sociedade e a Gestão Participativa e Democrática	41
2.4.2. Experiências de Gestão Participativa no Brasil	47
2.5. A Gestão Participativa Aplicada à Coleta de Resíduos Sólidos no Brasil	52
2.5.1. Panorama da Coleta de Resíduos Sólidos nos Municípios Brasileiros	52
2.5.2. Avanços Legislativos	56
2.5.3. Formas de Administração dos Serviços de Coleta de Resíduos	59
2.5.3.1. Administração dos Serviços de Coleta de Resíduos na Cidade do Rio de Janeiro	62
2.5.4. Gerenciamento Integrado de Resíduos Sólidos Urbanos	63
2.5.5. Caminhos da Coleta Seletiva e Reciclagem	65
3. Definição da Metodologia	72
3.1. Diferenciação da Pesquisa-Ação	73
3.2. Objetivos da Pesquisa-Ação	74
3.3. Processo de Pesquisa-Ação e sua Fases	76
3.3.1. Preparação do Pesquisador – Fase Exploratória	77
3.3.2. A Interação do Pesquisador e a Comunidade	77
3.3.3. Seminário	78
3.3.4. Definição do Tema e Colocação dos Problemas	79
3.3.5. Desenvolvimento do Plano de Ação	80
3.3.6. Delimitação do Campo de Observação Empírica	80
3.3.7. Coleta de Dados	81
3.3.8. Sistematização das Informações, Análise e Interpretação dos Dados	81
3.3.9. Avaliação	82

4. Resultados, Análise e Considerações	83
4.1. Introdução	83
4.2. Como a Ação foi Empreendida	84
4.2.1. Desenvolvimento do Plano de Ação	86
4.2.2. Comissões por Micro-Áreas	86
4.2.3. Culminância/Marco do Movimento – Feira do Meio Ambiente	87
4.2.4. Formento da Coleta Seletiva e Reciclagem	88
4.2.5. Escala de Qualidade dos Serviços de Coleta Prestados pela Comlurb	89
4.3. Implementação do Plano de Ação	90
4.3.1. Eventos de Apresentação da Rede e do Plano	93
4.3.2. Comunicação e Formação das Comissões para Capacitação	96
4.3.3. Consolidação – do Plano para a Ação	96
4.4. Avaliação da Ação	98
4.5. Desenvolvimento da Pesquisa-Ação	99
4.6. Perspectiva das Organizações – Análise do Perfil dos Participantes da Rede	100
4.6.1. Como Surgiu a Rede	100
4.6.2. Organizações Núcleo da Rede	102
4.6.3. Elementos em Comum – Educação e Trabalhos Sociais	102
4.6.4. Elementos em Comum – O Território ou a UPP?	105
4.7. Análise das Relações da Rede	108
4.7.1. Análise das Relações da Rede entre a Própria Rede	108
4.7.2. Conflitos Enfrentados pela Rede	111
4.7.3. Análise das Relações da Rede com Organizações Governamentais	112
4.7.4. Como as Organizações Externas Percebem a Rede	116
4.8. O Que é a Rede Segundo os Membros da Rede? – Discutindo o Conceito da Rede.	121
4.8.1. Definição da Rede	122
4.8.2. Quem Participa da Rede	123
4.8.3. Finalidade da Rede	124
4.9. Ambiente	125
5. Conclusão	130
5.1. Considerações Finais	130
5.2. Sugestões / Recomendações para Estudos Futuros	133
5.3. Comentários Finais	133
6. Referencias Bibliográficas	134
6.1. Anexos	140

Lista de figuras

Figura 1 – Representação gráfica da organização sem hierarquia em forma de rede X representação gráfica de estrutura hierárquica	23
Figura 2 – Densidade de redes	30
Figura 3 – Formas de relações interorganizacionais	31
Figura 4 – Diferenciação gráfica da rede apenas com linhas	36
Figura 5 – Small World Network	38
Figura 6 – Rede sem escala com hub	39
Figura 7 – Modelo de diferentes naturezas de participação	44
Figura 8 – Policy cycle com aprendizado	47
Figura 9 – Modelo de Gestão Territorial Participativa	48
Figura 10 – Percentual de Domicílios com lixo coletado (%)	55
Figura 11 – Distribuição do destino final do lixo coletado nos municípios brasileiros	56
Figura 12 – Evolução da quantidade de municípios com Coleta Seletiva	69
Figura 13 – Mapa de municípios com coleta seletiva	70
Figura 14 – Ranking de taxa de recuperação de pets por país	71
Figura 15 – Representação das fases do ciclo básico de investigação-ação	76
Figura 16 – Linha do tempo	85
Figura 17 – Mapa do Complexo do Borel com divisões em microáreas	92
Figura 18 – Relação de colaboradores moradores da comunidade X colaboradores externos à comunidade	104
Figura 19 – Mapa do complexo do Borel com instituições da Rede Social do Complexo do Borel sobreposta	107
Figura 20 – Relações núcleo da rede social do Complexo do Borel	110
Figura 21 – Mapa de relacionamentos da rede social do Complexo do Borel com organizações de sua órbita	113
Figura 22 – Imagem da página inicial do blog da rede	127

Lista de tabelas

Tabela 1 – Exemplo de matriz para S.N.A.	33
Tabela 2 – Métricas básicas de rede	34
Tabela 3 – Distribuição de municípios brasileiros por quantidade de habitantes	54
Tabela 4 – Destino final dos resíduos sólido por unidades de destino dos resíduos	56
Tabela 5 – Condicionantes para escolha da forma de administração pública dos sistemas de limpeza urbana	62
Tabela 6 – Código de cores dos resíduos sólidos recicláveis	67
Tabela 7 – Ranking de reciclagem de papel por países	70
Tabela 8 – Organizações da rede pesquisadas e suas atividades	103