

4

Resultados, análise e considerações

4.1.

Introdução

Como visto no capítulo 2, segundo Hall (1984) para avaliar as relações inter-organizacionais que pressupõem uma rede, deve-se observar e analisar sobre três diferentes perspectivas, não necessariamente nessa ordem: Organizações, Relações e Ambiente.

Os resultados e análises aqui apresentados fizeram parte de dois seminários realizados com os participantes do núcleo da Rede pesquisada. O primeiro seminário, realizado em 9 de Julho de 2011, se dedicou à comparação entre os conceitos da teoria de rede e a forma como os membros da rede responderam compreender a organização em rede da qual fazem parte. O segundo seminário, em 16 de Agosto de 2011, destinou-se a apresentar e debater a percepção de organizações que habitam a órbita da rede sobre a própria rede, análise das relações da rede sobre a ótica da teoria de grafos e métricas de S.N.A. e a avaliação da ação implementada.

Neste capítulo, as organizações serão avaliadas com base na metodologia de pesquisa-ação fundamentada na análise de questionários, das entrevistas em profundidade e da observação da autora no decorrer da implementação do plano de ação participativo.

A seguir será encaminhada a análise sobre as relações da Rede, utilizando as métricas de S.N.A. e a representação da teoria dos grafos. No primeiro momento, serão analisadas as relações entre as organizações que compõem o núcleo da rede. Em um segundo momento, serão analisadas as perspectivas das organizações da órbita da rede sobre a rede.

A análise do ambiente seguirá a observação das condições ambientais e situacionais descritas por Hall (1984) com base na metodologia de pesquisa-ação e na observação de como a Rede Social do Complexo do Borel atuou como facilitadora para transformar a proposta de melhorias dos serviços essenciais de coleta de lixo na comunidade em uma ação integrada e concreta.

Antes no entanto, será descrita a ação implementada em conjunto com o grupo pesquisado que fundamentou toda a observação e análise elaborada neste estudo.

4.2. Como a ação foi empreendida

Antes mesmo de conhecer a comunidade, foi estabelecido contato entre a autora e uma instituição representante da Rede do Borel, a Jocum – Jovens com uma Missão, que chegou à Subsecretaria de Relacionamento com o Cidadão, da qual a autora faz parte, por meio da então gestora da UPP Social, Silvia Ramos, trazendo a problemática do lixo no entorno do Terreirão, onde fica sua sede de cuidados médicos e odontológicos.

O primeiro contato com a comunidade se deu na participação da autora no 1º Fórum da UPP Social do Borel, em 28 de outubro de 2010, enquanto representante da Subsecretaria de Relacionamento com o Cidadão para aquele programa. No Fórum a Rede do Borel se apresentou à comunidade e aos gestores públicos presentes com uma lista de propostas a serem discutidas e implementadas no território.

A postura determinada, consciente e objetiva dos integrantes da Rede do Borel ao se apresentarem intrigou esta autora, que iniciou as pesquisas sobre a Teoria Organizacional de Redes.

No início do ano de 2011, iniciaram as visitas da autora à comunidade e reconhecimento das demais representatividades locais. As conversas com representantes das Arteiras, Jocum e Fundação São Joaquim permitiram a confirmação da suspeita de que a abordagem de uma pesquisa que se propusesse a transformar a relação entre os provedores do serviço de coleta de lixo e seus beneficiários para uma posição de diálogo e acordos seria bem-vinda, principalmente, se acompanhada de mudanças práticas na gestão do descarte de resíduos na comunidade.

O primeiro trimestre foi marcado pela fase de transferência do programa UPP Social da Secretaria de Assistência Social e Direitos Humanos do Estado para o Instituto Pereira Passos do município do Rio de Janeiro. Na reunião mensal da Rede, no dia 14 de Março de 2011, os membros manifestaram a preocupação em manter ativas as agendas iniciadas com o apoio do programa UPP Social, como a demanda pela melhor qualidade da coleta de lixo.

Em Abril de 2011, a UPP Social retoma as ações na comunidade do Borel, ainda sem equipe no território, para apresentar o resultado do Mapa Participativo do Borel. O tema do lixo novamente foi pauta de discussão, abrindo espaço para que se iniciassem as articulações que formariam a primeira reunião de discussão do planejamento participativo sobre o tema abordado neste estudo.

A evolução da pesquisa-ação é expressa na figura 16 que ilustra a linha do tempo com os fatos pertinentes à pesquisa.

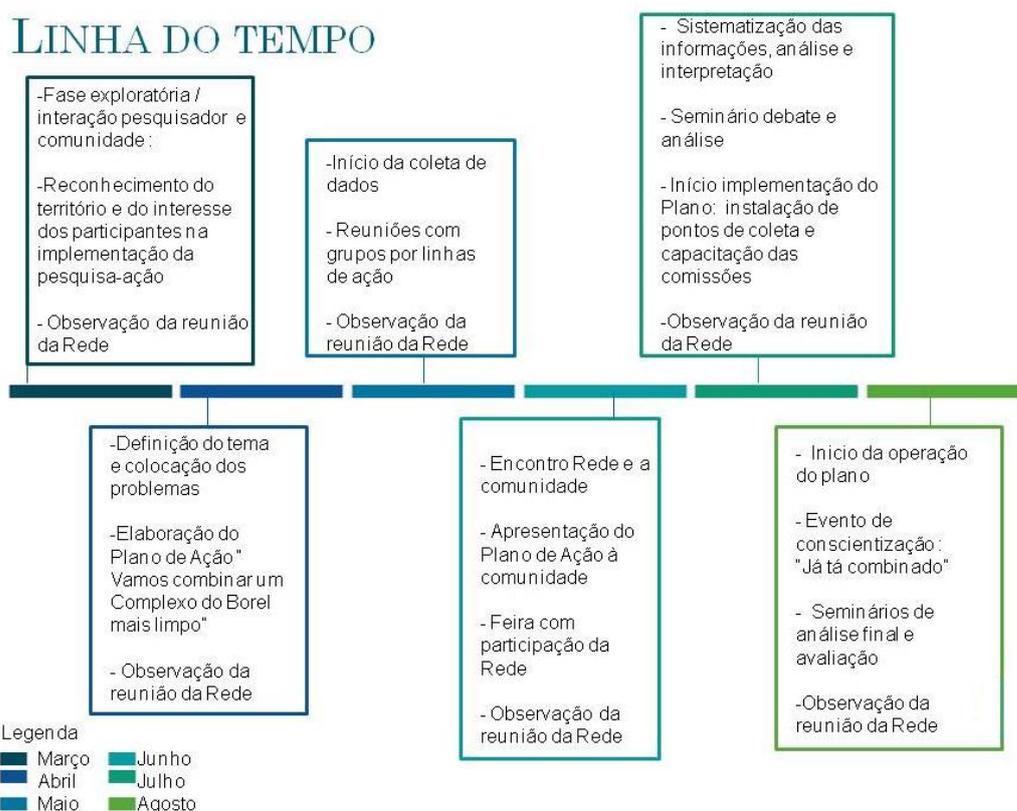


Figura 16 - Linha do tempo
Fonte: Própria. 2011

4.2.1. Desenvolvimento do plano de Ação

A primeira reunião, realizada em 28 de Abril de 2011, contou com a participação de 28 pessoas da comunidade, representando diversas instituições pertencentes à Rede do Borel e alguns moradores sem vínculo com organizações.

De forma inesperada, já neste encontro avançamos para a elaboração da problemática, constituição de grupos com determinadas linhas de ação, elenco de possíveis soluções e diretrizes de ação.

É importante ressaltar que, conforme direcionamento do grupo participante, todas as iniciativas objetivavam potencializar ações já existentes na comunidade.

Neste primeiro encontro, foram definidas quatro linhas de ação do plano participativo: Comissões por micro-áreas; Evento - marco do movimento; Fomento da Coleta Seletiva e Reciclagem e a Escala de qualidade dos Serviços de Coleta prestados pela Comlurb.

Para cada linha de ação foram indicadas lideranças que conduziriam a evolução de cada projeto. Também foram registradas potenciais parcerias que deveriam ser buscadas pelas lideranças a fim de realizar seus objetivos. Concordou-se que as linhas de ação ou projetos seguiriam seus próprios processos de desenvolvimento, cada um a seu tempo. Nas próximas seções, será descrita cada linha de ação do plano participativo.

4.2.2. Comissões por micro-áreas

O Projeto de comissões seguiu a base da experiência liderada pelo ICOS – International Council on Security and Development, no Morro da Formiga, que selecionou moradores para integrarem comissões do lixo, conforme descrito no referencial teórico deste trabalho.

Após debate entre os participantes do encontro, chegou-se à conclusão que esses integrantes das comissões necessitariam de capacitação. Para isso formulou-se a proposta em que a SEA - Secretaria de Estado do Ambiente, se propôs a formatar com os parceiros, 5 cinco módulos temáticos para capacitação dos membros da comissão. Foram sugeridos pelos participantes os temas: Lixo, vetores e doenças; Lixo como fonte de renda – Benefícios da Reciclagem; Lixo e a poluição das águas; Lixo e cidadania – Vamos Combinar?

O que se esperava é que após serem ministrados os temas aos membros das comissões, os mesmos poderiam reproduzir o conhecimento adquirido aos moradores das microáreas pelas quais seriam responsáveis, além de realizar um papel de vigilantes da qualidade dos serviços prestados pela Comlurb naquela microárea.

Ainda com o objetivo de não reinventar novas divisões, foi sugerida a utilização das divisões por microáreas utilizadas pelo Programa de Saúde da Família – PSF.

Foi também consenso, iniciar a mobilização nas microáreas, onde já há articulação dos moradores em torno do tema, a exemplo da comunidade do Aranha, localizada no Morro do Borel, que se organizou formando um mutirão de limpeza.

Foi interessante notar que todos se colocaram a disposição para atuar na convocação para reuniões por micro-áreas com o objetivo de formar as comissões, que devem ter pelo menos três integrantes: coordenador, representante e secretário, conforme estrutura proposta pelo ICOS.

As parcerias a serem estabelecidas para este projeto seriam o PSF e a Secretaria Municipal do Meio Ambiente.

Para liderar o projeto se candidataram Monica Francisco, coordenadora das Arteiras, Bruno Silva, morador, e Elbio Ribeiro, representante da SEA – Secretaria de Estado do Ambiente.

4.2.3

Culminância/marco do movimento - feira do meio ambiente

Os presentes na primeira reunião consideraram interessante realizar um evento em que a rede pudesse se mostrar em um espaço público para a comunidade e desta forma, potencializar as atividades que já são desenvolvidas e ao mesmo tempo despertar a atenção para a problemática do lixo.

Entre as atividades sugeridas para o evento foram citadas:

- Apresentação das escolas, que integram do Programa Bairro Educador do Borel, de suas composições de sambas sobre o tema meio ambiente, valorizando a cultura local influenciada pela presença da Escola de samba Unidos da Tijuca.

- Feira com oportunidade de exposição para venda de artigos confeccionados na comunidade e atividades ligadas ao meio ambiente. Por exemplo: Arteiras, Jocum (coleta de óleo – produção de sabonetes)
- Apresentação do grupo de samba educativo “Chegando de Surpresa” da Comlurb
- Apresentação da equipe de Garis do Complexo do Borel, com objetivo de aproximar os servidores da comunidade e quebrar o estigma enfrentados pelos garis da Comlurb, percebidos pela população como responsáveis pelo fim do projeto “Garis Comunitários”, que empregava moradores da comunidade para realizar os serviços de coleta de lixo.
- Apresentação à comunidade das Comissões de cada microárea, com objetivo de validar suas posições e atribuições.

Para apoiar este projeto foram sugeridas parcerias com a Escola de Samba Unidos da Tijuca e Secretaria de Desenvolvimento Economico Solidário.

Para liderar o projeto se candidataram Bruno Silva, morador, e Thiago Sobral, representante do Bairro Educador.

4.2.4. Fomento da coleta seletiva e reciclagem

Em consenso, os presentes concluíram que apesar das dificuldades de implementação, necessidade de estrutura e alta conscientização da comunidade o Fomento da Coleta Seletiva e a da Reciclagem deveriam fazer parte de um plano que pretende transformar a relação da comunidade com o descarte de seus resíduos.

Foram estabelecidos como objetivos deste grupo de estudo:

- Descobrir, divulgar e potencializar as atividades de reciclagem e coleta que já acontecem na comunidade, por exemplo: Adenilde (produção de sabão a partir de óleo vegetal), família de catadores da Grota – os bahianos, Arteiras, Jocum...
- Estimular a organização em escala podendo por meio de cooperativas.

- Pensar em meios da comunidade separar recicláveis e molhados e assim, direcionar os potenciais recicláveis para os atores da comunidade que os utilizam como matéria prima.
- Encontrar e viabilizar em conjunto com a SEA – Secretaria de Estado do Ambiente um local apropriado para a instalação de um ecoponto, ou seja, um ponto de entrega voluntária (PEV) de recicláveis na Comunidade.

A iniciativa privada e o núcleo da SOLTEC da UFRJ seriam os indicados como potenciais parceiros.

Para desenvolver esta linha de ação se candidataram Filipe Mosqueira, coordenador da Fundação São Joaquim, Elbio Ribeiro, representante da SEA, Jovino Netto, coordenador da JOCUM e Raquel Silva, representante das Arteiras.

4.2.5.

Escala de qualidade dos serviços de coleta prestados pela Comlurb

Foi consenso que seria necessário definir regras e novos comportamentos e práticas para o descarte e coleta do lixo na comunidade, desde de horários ao acondicionamento correto dos resíduos descartados.

Iniciou-se com a utilização de um mapa da área do Complexo do Borel o diálogo para o mapeamento de locais ideais para instalação de contêineres (espécie de lixeira) e papeleiras, objetivando eliminar pontos de depósito e acúmulo de lixo nas vias da comunidade.

Foi argumentado por parte de moradores que a instalação dos equipamentos não deveria se iniciar apenas após a ação educativa e formação das comissões. Em contra-ponto, foi defendido pelos representantes da Comlurb e da UPP Social, que quando os equipamentos são instalados “sem combinar” condições de uso com a comunidade, os equipamentos acabam depredados. A fim de mantê-los preservados e atendendo à comunidade, concluiu-se ser importante a presença do especialista com experiência no problema.

Também foi mencionada a necessidade de realizar intervenções no formato de mutirão em pontos históricos prioritários que ficaram de ser selecionados na próxima reunião do grupo de trabalho para posterior planejamento da equipe da Comlurb.

Para que este projeto do plano participativo fosse concretizado concluiu-se que seriam necessário que os moradores e comerciantes locais se tornassem parceiros do projeto.

A fim de liderar esta linha de ação candidataram-se Jovino Netto, coordenador da JOCUM; Tiago Borba, gerente de territórios da UPP Social; Carlos Roberto, gerente adjunto da Comlurb na área da Muda e a autora deste trabalho, Tatiana Ferreira, representando a Subsecretaria de Relacionamento com Cidadão da SECONSERVA.

4.3. Implementação do plano de ação

O plano participativo elaborado em conjunto com a comunidade e principalmente com membros da Rede Social do Complexo do Borel foi chamado de “ Vamos combinar um Complexo do Borel mais limpo?”, a fim de configurar o caráter participativo do plano e partindo do pressuposto de que estaria sendo estabelecido um pacto entre os moradores e o poder público envolvido na sua implementação.

Foram definidas como prioridades as linhas de ação correspondentes à melhoria da qualidade de coleta oferecida pela Comlurb e a capacitação de moradores.

Para que esses objetivos fossem atingidos, foi realizado um encontro em que todos ajudaram a mapear os pontos de descarte irregular de lixo e as rotas por onde os moradores passam até descartar seus resíduos. Em consequência deste mapeamento, foram dadas sugestões de pontos que atendessem a determinadas áreas. Neste momento, a interação com os técnicos da Comlurb foi interessante para que os moradores pudessem compreender os critérios de alocação dos equipamentos públicos destinados a armazenar corretamente o lixo entre cada coleta, que ainda não faziam parte do mobiliário urbano das comunidades.

Ao determinar os 21 pontos de coleta regular foram identificadas 17 microáreas, diferente do pretendido anteriormente com a utilização das subdivisões do PSF – Programa de Saúde da Família, que tinha um menor número de áreas.

As microáreas são identificadas no mapa abaixo pela linha marrom e são descritas detalhadamente na apresentação do Plano “Vamos combinar um Complexo do Borel mais limpo”, em anexo. São elas:

- No morro do Borel: Barranco, Curva do Horácio, Figueira, Terreirão, Zora, Bicão, Ladeira do moreira/ Passarela, Quadrinha e Grotas.
- Na Chacarã do Céu: Caveira de burro, Vinidinha/ Mirante e da Base.
- Na Casa Branca: DPO/Aviário, Associação e Padaria.

A Indiana constituiria uma comissão para abranger seu território, assim como o Morro do Cruz, que também teria apenas uma comissão para sua microárea. As duas comunidades teriam apenas uma comissão devido ao tamanho de suas áreas.

A área do Catrambi não foi considerada no planejamento participativo, pois além de não constar no mapa do IPP como área pertencente ao comando da UPP do Complexo do Borel, não havia moradores da área que pudessem participar da elaboração do plano. O Catrambi foi incorporado ao comando da UPP do Complexo do Borel após o encontro de planejamento participativo.



Figura 17: Mapa do Complexo do Borel com divisões em microáreas.
 Fonte: IPP, 2011

O plano proposto pela comunidade foi submetido à aprovação da diretoria da Comlurb por parte da autora e dos técnicos da Comlurb presentes em sua elaboração. Além da implementação dos pontos de coleta regular e containerização das comunidades foi solicitado que a equipe de garis que atuava no território fosse reforçada.

A diretoria da Comlurb manifestou-se de acordo com a proposta direcionando um equipamento especialmente desenvolvido para a realidade das densas comunidades cariocas, naquele momento ainda em teste na comunidade do Alemão, zona norte do Rio de Janeiro: o micro-tractor com lifter, em português poderia ser traduzido como elevador, pois suspende o container até a compactadora do micro-tractor.

Contudo, a Comlurb ponderou que o investimento na comunidade precisava ser acompanhado de um trabalho de conscientização e contra-partida dos moradores, para correta utilização dos equipamentos e cumprimento das orientações de descarte. A coleta que era realizada três vezes na semana, uma vez ao dia, passaria a ser diária em dois turnos, pela manhã e à tarde, com objetivo de dar vazão ao lixo armazenado nos containeres.

4.3.1. Eventos de apresentação da rede e do plano

Na reunião da Rede no dia 3 de Maio de 2011, foi apresentada pelo Capitão da UPP Borel, Bruno Amaral, a ideia de realizar uma semana de debates em comemoração ao aniversário de um ano da UPP no território do Borel.

A partir da abertura do espaço para a Rede, em reunião no dia 17 de Maio de 2011, foram programadas as seguintes ações: Encontro para debate “Rede e a comunidade”, Apresentação do Plano “Vamos combinar um Borel mais limpo” a ser realizada para a comunidade pelo Secretário de Conservação e Serviços Públicos, Carlos Roberto Osorio, e participação das instituições da rede da Feira de encerramento das comemorações.

O encontro “Rede e a comunidade” realizado no dia 14 de Junho de 2011, foi um momento marcante na história da Rede, segundo seus membros. A reunião aconteceu no Ciep Antoine em um dia de frio e chuvoso, mas contou com a participação de cerca de 50 pessoas, entre moradores, presidentes das associações, representantes dos mototáxis, kombis e representantes do poder público.

A Rede, representada por Monica Francisco, coordenadora das Arteiras, se apresentou à comunidade, explicando seus propósitos: “Precisamos ampliar o diálogo com o Poder Público para que os novos programas, projetos e serviços passem a considerar o que já existia antes da implantação da UPP”.(disponível em <http://redesocialborel.blogspot.com>)

Netto, coordenador da Jocum, apresentou algumas temáticas que estavam sendo discutidas no ambiente da Rede e deu abertura ao debate entre a comunidade e o representante da Cet-Rio – Companhia de, convidado para o encontro a fim de discutir propostas para melhoria da circulação de veículos na Estrada da Independência, principal via do Morro do Borel.

Segundo os membros da Rede, neste encontro “a rede conseguiu atingir um de seus grandes objetivos, que é estimular a participação da comunidade em um fórum de discussão e construção de políticas públicas com representantes do governo.” (disponível em <http://redesocialborel.blogspot.com>)

A apresentação do Plano “Vamos combinar um Borel mais limpo” foi realizada no dia 17 de Junho de 2011, no contexto do Fórum da UPP Social, como forma de resgatar que o plano de ação a ser apresentado era fruto das demandas expostas pelos representantes da Rede no mesmo Fórum realizado 8 meses antes.

O Secretário de Conservação e Serviços Públicos, Carlos Roberto Osorio apresentou as linhas de ação propostas e o desenvolvimento da parte cabível à sua secretaria, com a apresentação dos pontos definidos no mapa, novos equipamentos incorporados à coleta de resíduos no território do Complexo do Borel e a nova dinâmica da operação, que entraria em ação dentro de 45 dias:

“Nós convidamos, estimulados pela UPP Social, os moradores para que fosse elaborado um plano em conjunto. E hoje voltamos com o resultado de um trabalho coletivo que queremos aplicar em todas as comunidades pacificadas, porque a gente acredita que vai ser um sucesso por uma razão simples: porque ele foi construído com muito diálogo”.

(disponível em <http://www.uppsocial.com.br/borel-tem-novo-plano-de-coleta-de-lixo>)

Na ocasião, Netto, da Jocum, manifestou seu contentamento ao ver o plano que ajudou a elaborar entrando em ação: “Esse é um momento de celebração. Eu me lembro da reunião em que nós colocamos o problema do lixo e hoje ver que a coleta duas vezes ao dia vai acontecer é uma vitória enorme para a comunidade”.

Ele foi corroborado pelo presidente do IPP - Instituto Pereira Passos, Ricardo Henriques, que afirmou que o plano “construído com diálogo e participação, não é nada mais do que fazer da política uma ação articulada e com continuidade”.

A participação da Rede na Feira de Serviços e Encerramento das comemorações do aniversário da UPP Borel, realizada no dia 18 de Junho de 2011, foi uma iniciativa que visava fortalecer as instituições individualmente, mostrando as atividades desenvolvidas por cada uma delas, mas fazendo uma referência à identidade única representada pela Rede do Borel.

Para isso, foram confeccionados cartazes para todos os membros com uma identidade visual única da Rede do Borel, informando suas principais atividades endereço e contatos, como se vê no exemplo em anexo.

Os participantes da rede utilizaram barracas para expor o trabalho que desenvolvem em suas instituições. As instituições educativas, Roda Viva, Bairro Educador, Fundação São Joaquim e ACPF levaram trabalhos elaborados por seus alunos e fotografias das atividades. As Arteiras levaram sua produção de artesanato em papel e produtos alimentícios, assim como a Jocum, que levou artigos produzidos em suas oficinas de artesanato.

Também foram realizadas no palco montado na Rua São Miguel apresentações do grupo de dança “Passos de Adoração”, do Provir, da capoeira do Ciep Antoine, organizada pelo Bairro Educador e do grupo de dança REC - Reação em Cadeia, organizado pelo educador do Roda Viva. Também houve uma apresentação do compositor Miramar, responsável pela Rádio Comunitária Grande Tijuca com o rap da Dengue em conjunto com o grupo de samba educativo da Comlurb “Chegando de Surpresa”. O evento também foi utilizado pela SEA para divulgar e cadastrar interessados na capacitação em educação ambiental das Comissões de moradores.

Em avaliação sobre o evento, os participantes ponderaram a baixa adesão dos moradores ao evento em relação aos eventos realizados apenas pela comunidade, considerando que a vinculação à UPP ainda assusta e inibe a participação dos moradores. Contudo, a ação foi percebida como positiva, pois com referências comunitárias compreendem que é seu papel quebrar essas barreiras e dar o exemplo de que é possível se relacionar com a polícia.

4.3.2.

Comunicação e formação das comissões para capacitação

Para definir como seria divulgada a Capacitação dos moradores para cada microárea um encontro foi realizado no dia 30 de junho de 2011 com Netto, representando a Rede, Elbio, representando a SEA e esta autora, onde foram elaboradas uma carta e um cartaz, utilizando a mesma identidade visual utilizada na Feira, adaptada com as correções da inclusão das palavras “social” e “complexo” ao nome da Rede.

O conteúdo foi submetido à análise dos demais membros da rede por e-mail, e batizava as comissões com o nome “Multiplicadores do Cuidado com o Ambiente”. Após aprovação, as cartas foram distribuídas às instituições participantes da Rede, que encaminharam o convite aos pais das crianças que frequentam os projetos de suas instituições e os cartazes foram espalhados nos murais pela comunidade e em pontos estratégicos. A comunicação dos encontros de capacitação também foi efetivada pela Rádio Comunitária e por meio de faixa exposta na comunidade.

No mês de junho, as obras de alguns pontos de coleta já haviam começado e em dois momentos foram objeto de desacordo com alguns moradores, que não queriam os pontos de coleta perto de suas casas. Os membros da rede foram importantes neste diálogo de convencimento da necessidade da instalação dos equipamentos com a comunidade. Contudo, a Associação de Moradores do Borel, até então ausente nas discussões, fóruns e elaboração do plano, também se mostrou disposta a interagir com objetivo de efetivar as intervenções do plano, mediando conflitos e indicando inclusive pessoas para participar da capacitação e compor as comissões.

4.3.3.

Consolidação – do plano para a ação

O primeiro momento do encontro de capacitação das Comissões de Multiplicadores do Cuidado com o Ambiente, realizado no dia 30 de Julho de 2011, foi dedicado à mediação de conflitos com moradores descontentes com a instalação de pontos de coleta, que alegavam não saber do plano participativo.

Os conflitos foram pertinentes para que se pudesse avaliar que mesmo sendo elaborado de forma participativa nenhum planejamento é capaz de deixar todos contentes. Além de ficar clara a desconfiança e descrédito tanto no poder público, quanto na mudança de postura da própria comunidade. Na opinião dos moradores que argumentavam contra o plano e a instalação dos pontos, o combinado não seria cumprido por ambas as partes: a comlurb não recolheria com a frequência necessária e a comunidade amontoaria o lixo em volta dos contêineres.

Superados os conflitos, os participantes foram apresentados ao processo de elaboração do plano “Vamos combinar um Complexo do Borel mais limpo” e seu caráter participativo, à proposta do trabalho a ser desenvolvido pelos integrantes das Comissões, aos detalhes da capacitação e à ementa, em anexo, muitos moradores aderiram ao plano, inclusive, integrando as comissões.

É importante ressaltar que entre os presentes para a capacitação todos eram moradores apenas do Morro do Borel, não havendo, dessa forma, nenhum representante que pudesse compor as comissões das microáreas localizadas na Chácara do Céu, Indiana, Cruz e Casa Branca. Este problema não foi solucionado até o momento da elaboração deste trabalho.

Os participantes das comissões foram convidados a realizar como primeira atividade do grupo uma passeata de mobilização e conscientização, com objetivo de divulgar o plano e as novas regras para o descarte de resíduos na comunidade, que entraria em vigor na semana seguinte.

O evento que marcou o início da nova operação de coleta e das atividades de campo das Comissões foi reforçado pela participação de alunos do Ciep, levados pelo representante do Bairro Educador, Thiago e da Escola Aberta, Maria Helena. Os alunos produziram cartazes e se integraram à passeata, que saiu da base da Comlurb na Rua São Miguel subindo a Estrada da Independência até o Terreirão.

No percurso os membros das comissões, da Rede, moradores, os presidentes das associações do Borel e da Indiana e representantes do poder público como o Secretário de Conservação e Serviços Públicos, a presidente da Comlurb e o presidente do IPP, entregaram folhetos de divulgação do plano, em anexo, e convidaram os demais moradores a integrar as comissões.

No palco do Espaço Cultural Jorge Neto, no Terreirão, os representantes de cada microáreas foram apresentados nominalmente à comunidade e às autoridades públicas presentes. A relação completa dos representantes das comissões e fotos deste momento encontram-se em anexo.

Neste dia, também foram apresentados à comunidade os nove novos garis que reforçam a limpeza da comunidade e os novos equipamentos em operação no território.

4.4. Avaliação da ação

A organização da Rede Social do Complexo do Borel foi motivadora e facilitadora de todo o processo de transformação das demandas das comunidades que compõem o Complexo do Borel em relação à temática dos serviços essenciais de limpeza urbana.

A rede aproveitou com qualidade e objetividade as oportunidades de diálogo abertas pelo Fórum da UPP Social e sobretudo manteve o relacionamento estabelecido mesmo na conturbada fase de transição do programa UPP Social do Estado para o Município.

Sem a exposição dessa demanda em caráter prioritário e consequente cobrança ao poder público, pouco seria conquistado, a exemplo das comunidades da Providência e da Cidade de Deus, que na fase de transição da UPP Social continuaram com suas demandas “engavetadas”.

A rede apresentou-se como importante mobilizador dos moradores no sentido de participarem das mudanças pretendidas e um canal de comunicação com a comunidade, capaz de propocionar a mediação de conflitos. Em sua condição operativa, ou seja, como protagonista de uma ação, se mostrou capaz de superar conflitos e trazer mais aliados e apoiadores, como a associação de moradores.

Contudo, a atuação em todos os territórios que compreendem a área do Complexo do Borel, por enquanto, ainda se mostra deficiente, com baixa influência mobilizadora nas áreas além das fronteiras do Morro do Borel, pois não alcançou a adesão de moradores das áreas da Chácara do Céu, Casa Branca, Indiana, Catrambi e Cruz. Há duas suspeitas que poderiam explicar esse fato: um histórico de que o protagonismo associativo entre essas comunidades sempre se

deu sob a liderança dos atores do Morro do Borel e o fato de que os representantes da Rede no Morro do Borel são também moradores da área e os representantes da Chácara do Céu e da Indiana são gestores de suas instituições, mas não moram nas comunidades.

Segundo os membros da Rede, que responderam ao questionário de avaliação da ação, em anexo, os representantes do poder público envolvidos no projeto estavam abertos ao diálogo e à construção participativa. A rede representou de maneira satisfatória as demandas da comunidade, na opinião dos representantes do núcleo da rede, que responderam ao questionário de avaliação.

4.5. Desenvolvimento da pesquisa-ação

Em paralelo às interações realizadas a fim de implementar a ação, desenvolvida no plano “Vamos combinar um Complexo do Borel mais limpo”, foi apresentada formalmente a proposta da pesquisa aos integrantes da Rede do Borel que não participaram do primeiro encontro, com explicações sobre a metodologia de Pesquisa-ação e a decorrente necessidade de comprometimento dos envolvidos na pesquisa e a questão da devolução do conhecimento à comunidade estudada.

Esse momento ocorreu na reunião mensal convocada pela Rede, realizada no dia 3 de Maio de 2011, onde os membros da Rede presentes foram convidados a conceder entrevistas em profundidade à autora com o objetivo de descrever melhor as relações formadas pela rede, assim como realizar uma reflexão sobre a compreensão da própria rede e o que faz dela um facilitador para a transformação das propostas da comunidade em ações concretas e integradas.

O resultado desta pesquisa será analisado a seguir.

4.6.

Perspectiva das organizações - análise do perfil dos participantes da rede

4.6.1.

Como surgiu a rede

Para compreender a rede e as organizações que a compõem é necessário resgatar como a articulação se iniciou.

Segundo os relatos dos entrevistados, a primeira conversa sobre a articulação em forma de rede se deu entre Monica Francisco, representante das Arteiras, Jovino Netto, gestor da JOCUM e Claudia Sabino, gestora da Ação Comunitária Pró-Favela.

Em Maio de 2010, Monica Francisco fora convidada para participar de um Seminário no BNDES no qual representantes das comunidades do Borel, Rocinha, Cantagalo, Pavão/Pavãozinho, Santa Marta, Maré, Manguinhos, Vigário Geral e Cidade de Deus, desenvolveriam projetos para o desenvolvimento local de suas comunidades que seriam posteriormente apresentados às autoridades públicas das três esferas de poder no XXII FÓRUM NACIONAL, organizado pelo INAE – Instituto Nacional de Altos Estudos.

Monica Francisco procurou diversos atores da comunidade para que participassem do processo, encontrando muita dificuldade de adesão à proposta para a qual apenas Jonas e Netto encaminharam projetos que pudessem ser consolidados em um plano de integração social para o Borel. O resultado deste trabalho foi consolidado pelo ex-ministro João Paulo dos Reis Velloso no livro “Projetos de integração social de comunidades”.

A interlocução de Monica Francisco com lideranças comunitárias na Cidade de Deus e do Santa Marta, comunidades que já tinham UPP e já tendo sido iniciada com a ocupação da comunidade pelo Bope em 26 de Abril de 2010, foi um fator impulsionador. Monica Francisco procurou outras lideranças dentre elas Jovino Netto, Jonas*, Francisco* (Chicão) e Ruth Barros acharam de comum acordo necessário convocar uma reunião para promover uma integração entre a comunidade que pudesse dialogar com o “Estado que entra e não precisa pedir licença e a gente tem que dialogar com quem tá chegando”. (Monica Francisco, transcrição da entrevista). *(sobrenomes desconhecidos).

Para esta reunião, foi elaborada uma carta/ofício convidando presidentes de associações do território contemplado pela UPP, lideranças locais, gestores de projetos sociais com atuação no território e moradores em geral. O texto definia os propósitos do convite:

“Em vista da abertura do Governo para iniciativas e propostas de investimento social para esta comunidade. Gostaríamos de convidá-lo para uma reunião onde discutiremos sobre: a apresentação das necessidades reais da comunidade identificadas por nossas organizações; diagnosticar todos os projetos em andamento; gerar uma rede entre as instituições que visa a integração e apoio mútuo; e a partir desta reunião criar uma agenda de atividades do grupo.”
(ofício 001/2010 – Arquivo da Rede)

O encontro é considerado a fundação da Rede e ocorreu no dia 01 de julho de 2010 na escola de música da JOCUM. Contou com a participação de 22 organizações atuantes no território e o convidado externo Itamar Silva, liderança comunitária do Santa Marta, que falou sobre a chegada da UPP em sua comunidade.

No discurso de todos os entrevistados, nota-se que o fator motivador para a primeira reunião foi, principalmente, a preocupação com chegada da UPP na comunidade e a relação com os policiais, registrando que no passado não tinham boas impressões da relação com esta instituição. Além disso, a chamada pacificação, abria caminho para uma série de projetos sociais para os quais os presentes na reunião queriam ser consultados, podendo-se assim fazer uma qualificação desses programas sociais que estavam chegando, direcionando os investimentos para as demandas da comunidade e para potencializar iniciativas já existentes no território, evitando a sobreposição de projetos.

A partir do primeiro encontro, passaram a ser realizados encontro mensais, que reuniam os atores sociais da comunidade para debater os temas comuns ao território. Nem todas as organizações que estiveram no primeiro encontro deram continuidade à integração.

4.6.2. Organizações núcleo da rede

Considerando a dinâmica característica das redes é necessário ressaltar a mutabilidade da organização em forma de rede. Para este estudo, foram alvo da pesquisa as organizações que compunham a rede desde sua formação e participavam ativamente das reuniões mensais e suas atividades, entre os meses de Março e Maio de 2011, caracterizando um núcleo da rede, composto por:

- Ação Comunitária Pró favela
- Arteiras
- Bairro Educador
- Fundação São Joaquim
- Jocum
- Provir
- Rádio Comunitária
- Roda Viva

Ao longo da discussão da pesquisa sobre os conceitos, a participação do Bairro Educador na Rede foi considerada pelo grupo pesquisado como organização institucional pertencente à Secretaria Municipal de Educação, sendo assim vinculada sua participação na forma ampliada da Rede e não integrando seu núcleo.

A participação dos moradores, não vinculados a alguma organização, na Rede não foi objeto de análise por não apresentarem regularidade na presença dos encontros da Rede.

4.6.3. Elementos em comum – educação e trabalhos sociais

Todas as organizações pesquisadas têm em comum o desenvolvimento de atividades educativas com crianças e jovens e/ou a preparação para o mercado de trabalho, por vezes as mesmas crianças participam de projetos em mais de uma das instituições pertencentes à Rede e alguns educadores trabalham em mais de uma organização da Rede.

Abaixo a tabela 8 referencia as atividades desenvolvidas por cada organização:

Organizações	Resumo da Atividades Desenvolvidas
ACPF - Ação Comunitária Pró Favela	Creche- Berçário, Creche Santa Mônica - Atividades educativas para crianças de até 6 anos. Curumim - Reforço escolar esporte e lazer para crianças de 7 a 14. Assistência social aos responsáveis. Atendimento jurídico. Alfabetização de adultos.
Arteiras papel e alimentação	Práticas solidárias de produção – objetos artesanais e mosaicos ecológicos , reciclando papéis entre outros materiais. Produtos alimentícios, Comida viva e coquetéis. Oficinas de produção e geração de renda. Encaminhamento de pessoas que buscam qualificação profissional e oportunidades de emprego.
Fundação São Joaquim	Ampliando o saber: Complementação escolar, desenvolvimento de raciocínio lógico e matemática, leitura, alfabetização, atividades de esportes e artes. Cursos profissionalizantes: Garçons, Rotinas de escritórios e Etiqueta, Cerimonial e Protocolo para eventos, em parceria com SENAC. Inclusão Digital em parceria com CDI
JOCUM	Educação: Escola de música, Oficinas de Artesanato e Creche. Saúde: farmácia comunitária, atendimentos de psicologia, fisioterapia, enfermagem, odontologia e prótese dentária. Cidadania: acompanhamento e internação de dependentes químicos.
PROVIR - Projeto Vida Renovada	Educacionais: Exercícios de Leitura, Jogos educativos, Orientação Escolar, Palestras e dinâmicas sobre cidadania e consciência ecológica. Culturais: Oficina de dança, Oficina de educação ecológica e cidadania, Oficina de teatro e arte, Passeios culturais, Sessão Pipoca (exibição de filmes) e Atividades lúdico-recreativas. Desenvolvimento e confecção de trabalhos manuais e expressão artística. Acompanhamento Psicossocial: Encaminhamento psicológico e fonoaudiológico, Atendimento psicopedagógico, Natal Feliz (brinquedos e roupas novas para cada criança do projeto), Na trilha da profissão.
RODA VIVA	Núcleo de complemento escolar – Atividades educativas, esporte, leitura, inclusão digital, visitas culturais, refeições diárias, atendimento psicológico. Assistência social e comunitária – orientação e apoio a moradores e vítimas de violência doméstica. Núcleo de Inclusão Produtiva – Oficinas Panificação, Costura e Moda e Estética

Tabela 8: Organizações da rede pesquisadas e suas atividades

Fonte: Própria. 2011

As atividades realizadas pelas organizações da Rede atendem no total cerca de 1097 pessoas no Complexo do Borel, sem considerar as famílias das crianças e jovens que são beneficiadas indiretamente.

O quadro funcional também tem semelhanças, sendo composto nas organizações por funcionários, voluntários fixos ou parceiros externos. Na pesquisa, constatou-se que apenas dois gestores das organizações não moravam na comunidade e que a maioria dos colaboradores, na análise excluindo os parceiros externos, reside no território atendido por sua organização. Como demonstra o gráfico da Figura 18, apenas na fundação São Joaquim o quadro funcional é composto por maioria externa à comunidade:

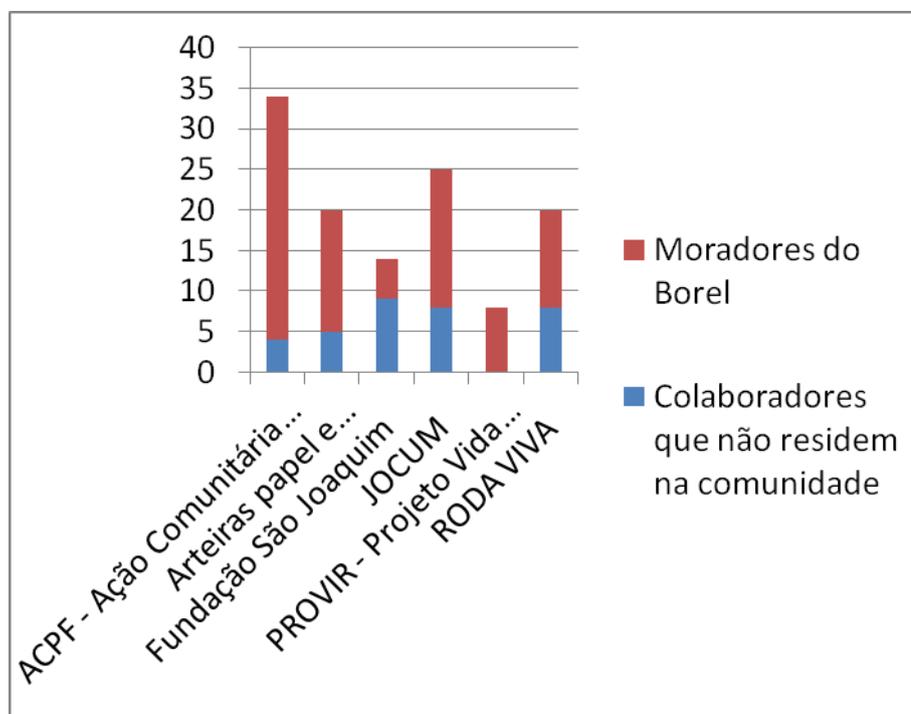


Figura 18- Relação de colaboradores moradores da comunidade x colaboradores externos à comunidade

Fonte: Própria. 2011

Outra característica em comum é a forma com que as organizações se sustentam financeiramente. Com exceção do núcleo produtivo Arteiras, que se remunera a partir da venda dos produtos confeccionados pelo próprio grupo de artesãs, as demais organizações são viabilizadas principalmente por doações.

Aquelas que já tem dois anos de regulamentação como ONG ou Fundação, exceção para as Arteiras e o Provir, também participam de editais para convênios com órgãos públicos, como por exemplo o Ponto de Cultura da JOCUM, financiado pelo Ministério da Cultura.

Segundo Hall (1984), as características em comum facilitam a intensidade de trocas entre as instituições, podendo caracterizá-las como cooperativas ou competitivas. No caso estudado, percebemos entre o núcleo da rede a prevalência da relação cooperativa, isso se dá pela reunião dos membros com um mesmo propósito.

4.6.4. Elementos em comum – o território ou a UPP ?

Ao unirem-se em uma única rede, os atores sociais do Complexo do Borel não tinham o território como elemento em comum, pelo contrário, o passado mostrava que a união entre as áreas que hoje fazem parte do Complexo do Borel foi marcada por divisões de facções rivais do crime, que ocupavam esses territórios antes da pacificação: Comando Vermelho e ADA – Amigos dos amigos.

O Complexo do Borel é composto por 7 comunidades diferentes separadas geograficamente e historicamente: Morro do Borel, Indiana, Catrambi*, Chácara do Céu, Casa Branca, Morro do Cruz e Bananal. Conforme demarcado em vermelho no mapa abaixo. (*Catrambi não está considerado no mapa)

A proposta da Rede seria suplantando as barreiras geográficas e histórica que as separavam em busca da solução de questões que as atingiam como um conjunto, considerando que o poder público, geralmente, não observa as especificidades de cada comunidade ao implantar suas políticas públicas.

À exceção da Rádio Comunitária que abrange todo o Complexo, mas também está baseada no Borel, e das Arteiras Alimentação, que fica baseada em uma zona neutra na Rua Conde de Bonfim, cada organização tem um foco em uma área principalmente por conta dos espaços físicos que ocupam para desenvolver suas atividades. Das organizações que compõem o núcleo da Rede Social do Complexo do Borel há uma grande concentração na área do Morro do Borel, com atuação de quatro organizações na área: JOCUM, PROVIR, ACPF e Roda Viva.

Destas organizações, duas realizam atividades em outras áreas do Complexo, sendo a Chácara do Céu contemplada pelos projetos da Ação Comunitária Pró favela e do RodaViva, que têm lá sua sede. A Casa Branca recebe as atividades do grupo Arteiras no segmento papel. A Fundação São Joaquim tem suas atividades concentradas no território da Indiana, onde fica sua sede na Rua Paul Underberg. Pode-se observar no mapa da Figura 19 a dispersão geográfica da rede com suas organizações demarcadas com o símbolo amarelo.

Identifica-se que nesta fotografia momentânea da Rede ainda não há representantes do Morro do Cruz e Catrambi, explicado principalmente em função da distância entre as comunidades e o núcleo no Borel. Cabe ressaltar que em Agosto de 2011, na revisão deste conteúdo, esta dinâmica já havia mudado, com a participação da Associação de Moradores do Catrambi em duas reuniões da Rede.

A proposta da Rede de realizar reuniões itinerantes pelas áreas do Complexo teve como objetivo quebrar essas barreiras, possibilitar que os integrantes conhecessem a realidade de todas áreas do Complexo, iniciassem o trânsito entre as mesmas, mas teve principalmente o objetivo de conquistar a adesão de outros atores sociais. A inserção da Associação do Catrambi é resultado desta política, já que aderiu após encontro realizado em seu território.

O que se pode perceber analisando o mapa é que os territórios ou comunidades têm em comum o comando único da UPP, com área representada pela linha em azul. Após as visitas à comunidade e todas as entrevistas, pôde-se constatar que outro fator em comum nos territórios é a baixa qualidade dos equipamentos e serviços públicos em geral, sendo comum a reclamações dos moradores sobre temas como: segurança, coleta de lixo, rede de esgoto, educação de ensino médio, áreas de esporte e lazer, moradias em área de risco e centro de formação e encaminhamento para trabalho e emprego.

4.7. Análise das relações da rede

A análise das relações entre a própria rede foi ancorada nas respostas dadas pelos entrevistados que citaram outras organizações de forma espontânea. A partir da citação, classificaram suas relações de forma direcionada, escolhendo uma das opções de classificação sugeridas pelo questionário.

A classificação teve por base a orientação sobre a perspectiva de importância daquele relacionamento para sua organização, a frequência com que se manifestava a relação, acessibilidade com que facilidade se dava o encontro entre as organizações e o retorno, se quando a organização era procurada para desenvolver alguma atividade, trocar recursos ou ideias obtinha retorno da parceira. De acordo com Hall (1984), são relações recíprocas as interações onde ocorrem trocas de informação ou recursos.

A análise foi separada entre relações da rede para com elementos considerados da rede e relações dos elementos da rede para com organizações que orbitam na rede nos encontros ampliados. O objetivo dessa separação é observar de maneira clara a potencialidade das organizações da rede ampliarem seus relacionamentos entre si e com as organizações externas, utilizando os elos da própria Rede.

4.7.1. Análise das relações da rede entre a própria rede

Ao analisar as informações coletadas, podemos verificar as métricas para grupos, relacionadas por Guimarães e citadas no referencial teórico, avaliando a densidade, a reciprocidade e a coesão da malha que compõem a Rede. Contudo, é necessário relativizar que este estudo se concentrou no núcleo da Rede Social do Complexo do Borel, exposto por citações espontâneas e confirmado em posterior análise em seminário com o grupo. Também é importante ressaltar que o caráter dinâmico da Rede torna a análise precível ou seja restrita ao momento da coleta de dados. Além de ser passível de enviesamento, considerando a subjetividade dos respondentes ao relacionar as organizações com que realiza trocas, seu próprio conceito do que seria troca e avaliar essas relações.

A potencialidade das relações a serem estabelecidas entre o núcleo da rede composto por 7 organizações é de 21 relações bilaterais ou 42 interações. Com esse número é possível calcular a densidade da rede expressa pela razão entre o número de conexões existentes e o número de relações possíveis, no qual o núcleo da Rede Social do Complexo do Borel atingiu a média de 0,61, na qual 1,0 representaria a totalidade da densidade possível.

No total das interações que foram mapeadas, as organizações pesquisadas da Rede Social do Complexo do Borel obtiveram um índice de reciprocidade de 0,81, no qual 1,0 seria a totalidade de reciprocidade nas relações estabelecidas. Foi considerada uma relação recíproca quando ambas organizações identificaram espontaneamente alguma interação entre elas como a troca de informações. Esse fator é gerado pela razão número de relações bilaterais e o número de relações existentes.

Segundo a métrica utilizada por Guimarães e Melo (2005), com base nos dados levantados pode-se afirmar que o núcleo da Rede encontra-se coeso, pois todas as relações se dão diretamente ou seja possuem o menor caminho entre cada par de nós. A conclusão também está de acordo com Martinho (2004), que considera o propósito em comum como fator principal de coesão entre uma rede. Para Martinho (2004) “o respeito a esses propósitos e valores sua atualização e sua repactuação é o que mantém a rede coesa”(Martinho, 2004, p.88). Este dado não é o mesmo quando avaliamos as relações da rede com sua órbita.

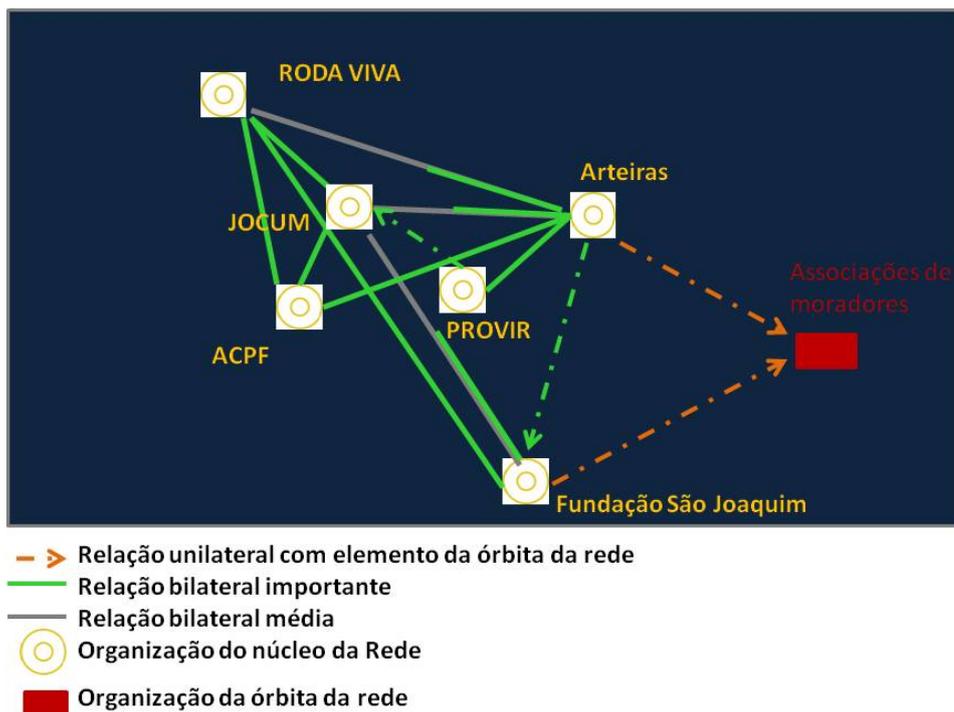


Figura 20 – Relações núcleo da Rede Social do Complexo do Borel
 Fonte: Própria. 2011

De forma geral, as organizações do núcleo da Rede se comunicam utilizando telefone e email. O contato pessoal também foi citado como comum entre os representantes que moram no Borel.

A importância dos relacionamentos foi justificada principalmente pelas trocas de experiência e conhecimento, utilização de espaços em conjunto, realização de atividades em conjunto como torneios esportivos, incluindo empréstimo de equipamentos, considerando que a maioria das organizações tem a mesma finalidade socioeducativa. Isto leva à constatação de que essas relações se dão na forma de cooperação, segundo a descrição de Hall (1984) sobre relações cooperativas.

4.7.2. Conflitos enfrentados pela rede

Contudo, foi identificada uma relação conflituosa, citada por todos os entrevistados: a baixa adesão à rede por parte das associações de moradores, principalmente do Borel, que compareceu apenas a uma reunião da Rede e mantém uma relação de indiferença e até de rejeição em relação à rede. A Associação do Morro do Cruz compareceu a duas reuniões, sendo uma em seu território. A Chácara do Céu não possui uma associação de moradores organizada, tendo por vezes sido representada pela Associação do Morro do Cruz. A Associação da Indiana, que participou das articulações iniciais da Rede, também se afastou tendo atualmente baixa ou nenhuma participação nas reuniões da Rede. A Associação da Casa Branca tem se mostrado mais presente após eleição da nova diretoria em abril. A ausência de representatividade da Associação do Catrambi, se deu pela distância e foi vencida após reunião da rede realizada no território. As presenças são referentes às reuniões da rede realizadas entre os meses de Março e Agosto.

O convívio no ambiente da pesquisa permite à autora inferir que a organização em Rede é tida por alguns representantes de Associação como uma representação arbitrária da comunidade, considerando que seus membros não foram eleitos. Essa percepção equivocada do que seria uma Rede constitui-se em um desafio para seus membros, responsáveis por construir elos fortes que possibilitem a ação em conjunto.

Em discussão sobre essa questão no seminário de devolutiva, não houve consenso sobre se realmente é importante investir na relação com associações de moradores que têm rejeitado a integração à Rede, principalmente porque a adesão a rede deve acontecer de forma democrática e nunca imposta, mesmo que seja por pressão do popular ou do poder público. Segundo Martinho (2004) a participação voluntária é condição pré-condição para organização em rede.

Para alguns membros da Rede as associações deveriam participar, pois representam legitimamente os moradores. Segundo relatos de membros da rede durante o debate no seminário, esse argumento da legitimidade foi utilizado por representantes do poder público para “pressionar” os membros da rede a interagir com as associações de moradores.

Na opinião de membros da Rede, esse impasse entre a Rede e as Associações, que são em sua maioria apoiadas por políticos, simboliza para quem observa de fora que a Rede é oposição aos políticos ligados à associação e “por isso, o poder público nos pressiona para trazer as associações para a Rede” (depoimento de membro da rede no seminário de avaliação).

Para outros membros da rede, deve-se avaliar a efetividade da participação de qualquer organização que não esteja participando das reuniões, considerando que o maior critério deve ser o envolvimento com a causa. Essa posição está de acordo com a teoria de redes sociais descrita por Martinho (2004), “participar de uma rede implica, portanto, compartilhar os mesmos propósitos e os mesmos valores comungados pelos demais integrantes da rede” (Martinho, 2004, p 88).

O tema abre inclusive o debate para se avaliar a representatividade da comunidade pela Rede. Em consenso, todos consideram que são as associações que representam as comunidades como um todo oficialmente. No seminário de avaliação, chegou-se à conclusão de que a Rede representa o público atendido por suas organizações e os moradores que participam de seus encontros.

Apesar dos conflitos relatados, os integrantes da Rede marcaram um encontro com as associações do Borel e Indiana, que seria uma última tentativa para que integrá-los à Rede. Infelizmente, não houve tempo para que o resultado desse encontro fosse incluído na análise deste estudo.

4.7.3.

Análise das relações da rede com organizações governamentais

As relações com organizações governamentais que orbitam a Rede também foram avaliadas pelos membros do Núcleo da Rede, segundo os mesmos critérios de classificação, com objetivo de identificar as relações que poderiam ser potencializadas. As relações expressas no gráfico forma debatidas com os membros da rede no Seminário de avaliação.

Utilizamos a teoria de grafos para expressar, na figura abaixo, a malha de relacionamentos do núcleo da Rede Social do Complexo do Borel com as organizações governamentais:

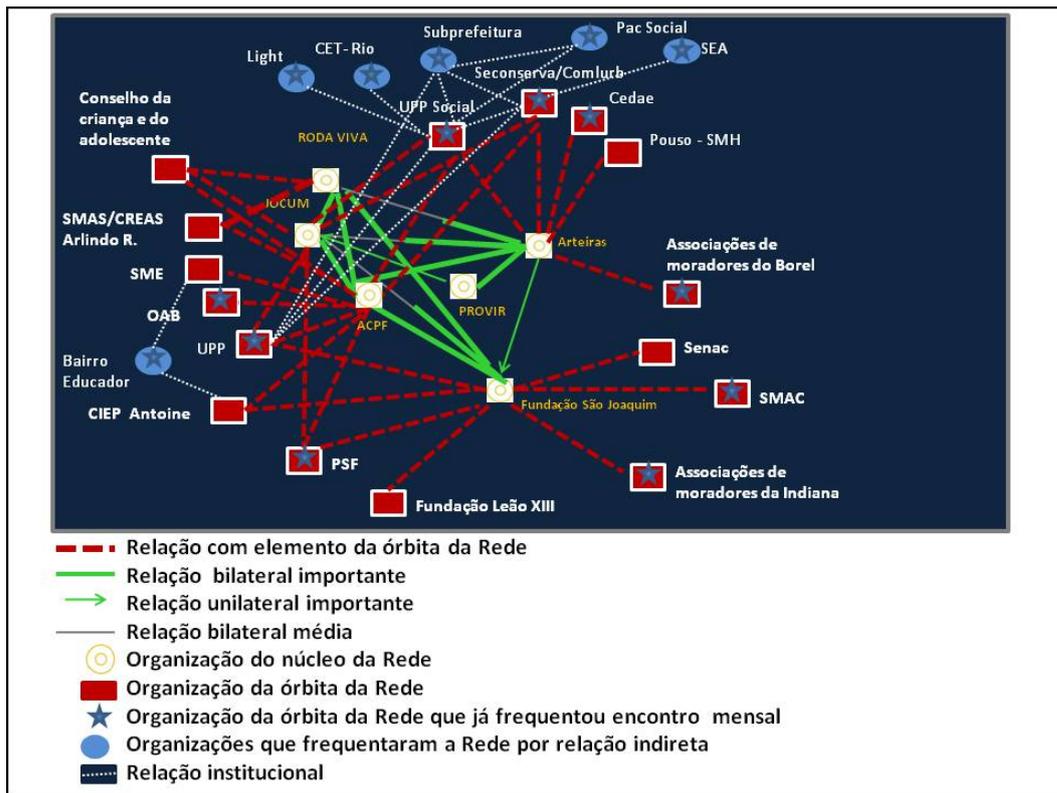


Figura 21: Mapa de relacionamentos da Rede Social do Complexo do borel com organizações de sua órbita

Fonte: Própria 2011

Observamos que é comum que apenas um membro da organização, representado pelo símbolo amarelo, tenha uma relação de troca com determinada entidade governamental, representada pelo retângulo vermelho, sendo essa uma característica de 50% do total de relações detectadas na pesquisa. As relações de troca entre membros do núcleo da Rede e sua órbita são representadas na figura 21 pelas linhas tracejadas em vermelho.

Essa observação revela um grande potencial para o desenvolvimento de novas relações de troca entre os membros da rede para com as demais organizações detectadas, considerando que por suas similaridades de atividade fim poderiam realizar o mesmo tipo de troca/parcerias já construídas com os outros membros. Desta forma, a Rede atingiria o objetivo de uma organização fortalecer a outra através de sua própria rede de relacionamentos. Na teoria Mance (2002), descreve as relações de fluxos de materiais, de valor e informações como laços que promovem equilíbrio e a sustentabilidade da rede.

A potencialidade das relações a serem estabelecidas entre o núcleo da rede pesquisada (6) e as organizações que compõem sua órbita identificadas pelos pesquisados (16) teria o potencial de realizar 238 relações bilaterais. Este número potencial consideraria que as organizações externas ao núcleo da Rede também relacionariam-se entre si a fim de obter êxito em ações integradas no território contemplado pela Rede Social do Complexo do Borel.

Isso significaria na prática, por exemplo, que pudesse ser elaborada uma ação em conjunto pelo PSF – Programa de Saúde da Família e a Seconserva, em que as organizações teriam um objetivo comum, como: a divulgação de que o lixo descartado irregularmente gera doenças como a leptospirose.

Portanto, o desafio da Rede está muito além de garantir que todos os membros da comunidade interajam entre si, mas também estimular que os organismos governamentais que atendem à comunidade trabalhem em conjunto e integrados.

Considerando apenas a potencialidade do núcleo da Rede de se relacionar com todas as organizações identificadas como de sua órbita, seria possível estabelecer 96 relações bilaterais. A densidade calculada com o potencial apenas do núcleo da rede com sua órbita obtém a média de 0,30 em que 1,0 representaria a totalidade da densidade possível.

Neste estudo, não foi possível pesquisar todas as organizações detectadas com um potencial de integrar a Rede, considerando que nem todas participavam das reuniões mensais observadas na pesquisa. As representações das organizações que participaram dos encontros da Rede são destacadas na figura 21 por uma estrela azul.

A média de densidade calculada com base nas relações identificadas pelo núcleo da Rede é baixa, 0,12. Contudo, esse número não contempla os relacionamentos que podem existir entre as organizações governamentais não pesquisadas, o que elevaria a média da densidade.

Além disso, com base nas observações das reuniões mensais foi possível detectar relações de organismos governamentais que participam dos encontros e das atividades da Rede, mas não foram relacionados pelos membros da rede que participaram da pesquisa, por não produzirem uma interação de troca com cada instituição individualmente. Esse é o caso de seis organizações que estão representadas no gráfico pela bola na cor azul. Considerando essas organizações mais 36 relações bilaterais têm potencial de se realizar diretamente, além das 238 já relatadas no estudo.

A presença dessas organizações na órbita da rede influencia diretamente a coesão da Rede, pois tem como característica comum a chegada à Rede por conta do relacionamento com outras instituições que a orbitam. Essas relações são demonstradas nas linhas pontilhadas em branco. Também é necessário ter atenção à dinâmica das interações, pois em pouco tempo as relações tendem a mudar. Por exemplo, ao desenvolver de uma ação em conjunto ao invés de continuar usando outra organização como interlocutora para interagir com a Rede, essa relação passa a existir diretamente.

Um exemplo desse tipo de evolução na relação entre as organizações é o Bairro Educador, vinculado à SME - Secretaria Municipal de Educação e com atuação no Ciep Antoine, seus representantes transitam na Rede independente da relação com a escola e a secretaria, fazendo parte inclusive da concepção do Blog da Rede Social do Complexo do Borel na internet.

Em debate no Seminário sobre essa questão, observou-se a diferenciação dos relacionamentos entre essas organizações e a Rede. Algumas interações se dão apenas no âmbito da Rede, ou seja, a organização se relaciona com a Rede como um conjunto, apesar de não ter vínculo de troca com um membro da Rede em particular. Esse fato não desqualifica a relação, pelo contrário, demonstra o potencial da Rede de agregar instituições que tem como objetivo comum atuar no território do Complexo do Borel. Segundo Mance (2006), o conceito de rede tem ênfase na circulação e fluxos entre as relações estabelecidas e “na potencialidade de transformação de cada parte pela sua relação com as demais e na transformação do conjunto pelos fluxos que circulam através de toda a rede” (Mance, 2006, p.7).

Contudo, essa questão levantou o debate sobre a existência de instituições “aproveitadoras” do espaço da Rede e se as relações com estas organizações seriam recíprocas ou não. Segundo debate no seminário, esta seria a razão pela qual a reunião da Rede foi dividida em dois momentos: debate e informes.

No debate ocorrem as trocas típicas das relações bilaterais, tais como a discussão sobre o novo sistema de coleta de lixo elaborado em conjunto com a comunidade, no âmbito desta pesquisa, e o debate sobre a política de iluminação para comunidades eficientes, da Light, com métodos questionados pelos membros da Rede. Considera-se aqui, que mesmo que o debate não leve em conta uma mudança da metodologia aplicada pela organização externa, houve pelo menos a troca de informações com a possibilidade dos membros da rede de questionar e fazer suas propostas em um diálogo aberto.

No momento dos informes, o tempo é aberto para que essas organizações “aproveitem” a reunião para fazer comunicações unilaterais. Por exemplo, informar que um curso será ministrado no Ciep Antoine atendendo ao público do Complexo do Borel. Este tipo de interação não pressupõe uma relação bilateral, mas também é considerada importante na dinâmica da Rede, já que os informes trazem benefícios que são do interesse da população atendida pela Rede, segundo argumentado no seminário pelos participantes da Rede. Apesar desse reconhecimento, no debate sobre o tema foi consenso de que não é nesse tipo de relacionamento que a Rede deve investir seus esforços e sim, na busca de parceiros que ajudem a fortalecer as instituições membros e seus trabalhos para a comunidade.

4.7.4.

Como as organizações externas percebem a rede

Durante a discussão no seminário sobre as relações com organizações externas ao território do Complexo do Borel, consideradas de órbita, os participantes da pesquisa-ação desenvolveram um questionário, em anexo, com o objetivo de compreender como a Rede é percebida por essas organizações. Responderam ao questionário representantes da UPP, UPP Social, Pac Social, Bairro Educador, SEA, Subprefeitura e Light.

Questionados sobre os motivos que os levaram a interagir com a Rede os respondentes, sem exceção afirmaram que a razão da interação se deu ao início de suas atividades no território. Cada organização tinha seu respectivo tema, no entanto, o objetivo comum era estabelecer um relacionamento exclusivo com o público das comunidades cariocas como interlocutores de diferentes secretarias e programas do Município e do Estado.

Dentre os aspectos citados pelos respondentes como facilitadores de interação com a rede estão: a organização das demandas da comunidade, o bom fluxo de comunicação da Rede, a acessibilidade aos seus membros, “o anseio por mudanças no aspecto do convívio em comunidade”, a própria reunião dos diferentes atores sociais e sua disponibilidade para o diálogo, a característica da interação para o bem coletivo sem apropriação do esforço para interesses próprios de cada instituição ou pessoa e o “desejo em comum de avançar no empoderamento da população local nas questões de fundo para a cidadania”. Essas características, circulação das informações, acessibilidade e objetivo em comum são pertinentes às redes segundo a teoria.

Foram citados pelos representantes de organizações externas poucos aspectos que dificultam as relações com os organismos entrevistados. Contudo, alguns ressaltaram a relação de desconfiança por parte dos membros da rede em relação às políticas de públicas, resistência à mudança e o legado de um histórico de relações mal sucedidas.

Este tema foi extensivamente debatido no seminário em os representantes da rede apresentaram diversas razões para a existência desse sentimento: desde a antiga abordagem violenta por parte da polícia, passando pela ausência de prestação de serviços até as práticas assistencialistas “eleitoreiras” e os benefícios temporários em função de outros interesses diferentes da necessidade da comunidade foram apontados como a razão para essa desconfiança. Um relato de uma participante da rede confirma a percepção das organizações externas e justifica seus motivos:

“A gente ganha de rebarba, o povo ganha de rebarba. Quando veio aqueles caras dos Estados Unidos, na Eco-92, na época que aqui tinha muito tiroteio a gente teve paz quando vinha alguém visitar. Como eles têm que dar proteção para esse povo a gente aproveita e ganha paz também. Isso tudo que está acontecendo agora, é uma resposta que tem que dar ao Comitê Olímpico e para Copa, começaram a resolver os problemas não em resposta as necessidades do moradores, mas porque o Comitê Olímpico apontou os problemas para eles: segurança, infra-estrutura hoteleira e transporte. A gente tem que aproveitar esses benefícios e se apropriar deles.” (membro da Rede no seminário da pesquisa. 2011)

Na pesquisa com os representantes de organizações da órbita da rede foi perguntado sobre como entendiam o papel da Rede social do Complexo do Borel na função de articuladora entre a comunidade e o poder público. A maioria dos representantes afirmou reconhecer que a Rede é, sim, mais um espaço de articulação entre a comunidade e o poder público. Entre os aspectos destacados por esse grupo de entrevistados, foi comum a citação do papel mobilizador dentro da comunidade, possibilitando a discussão, encaminhamento de demandas e cobrança direta do poder público, apontando prioridades e propondo soluções.

Contudo, duas opiniões de representantes do poder público foram consideradas equivocadas pelos participantes da rede:

“Rede é composta não apenas por representantes de moradores mas, sobretudo, como o próprio nome já revela, de instituições. Essas instituições possuem interesses próprios que pode, inclusive, não convergir com os interesses dos moradores. Nesse sentido, creio que a Rede é mais um interlocutor chave no processo de construção da comunicação entre morador e poder público.” (trecho de depoimento de um representante do poder público em resposta à pesquisa)

Quanto a esta primeira afirmativa, os membros presentes no Seminário de Análise lembraram que na primeira “aparição” da rede para o poder público eles se auto-intitularam Fórum de Entidades Locais do Complexo do Borel. No entanto, após as reuniões perceberam que não poderiam se fechar e não abrir espaço para a participação de outros moradores, já que os interesses que defendem e debatem são os mesmos de todos os moradores. A discussão sobre a própria identidade e participantes da rede será abordada com mais detalhes em seguida.

A segunda afirmativa da qual houve discordância no Seminário de Análise afirmava “Dar visibilidade e transparência aos projetos governamentais” como função articulação entre o poder público e a comunidade.

Segundo os membros da rede, não há pretensão da rede, nem seria seu papel dar visibilidade ou transparência aos projetos governamentais, pelo contrário, seu papel é cobrar transparência e dar visibilidade aos projetos que acontecem na comunidade sem nenhum apoio governamental ou privado.

Sobre a diferença nas relações entre as comunidades pacificadas sem organização em rede e a realidade encontrada no diálogo com a Rede Social do Complexo do Borel, foi um consenso entre aqueles respondentes que interagem com outras comunidades pacificadas sem este tipo de organização que o trabalho é facilitado pela existência da articulação da rede.

Entre os fatores positivos citados pelos representantes de organizações governamentais entrevistados estão: os anos de dedicação ao atendimento da comunidade por parte dos membros da rede; o conseqüente conhecimento sobre a própria comunidade; e a agilidade no mapeamento de demandas e no contato com lideranças locais. Ainda segundo os entrevistados, nas comunidades pacificadas não organizadas em rede o relacionamento é “prejudicado” e faltam propostas, pois “não existe integração entre os vários setores da comunidade” e nota-se um “enfraquecimento do sucesso das reivindicações de suas demandas, por tratarem os problemas individualmente e não em conjunto”. Contudo, houve um depoimento em que se registrou “uma tendência à organização principalmente nas favelas da grande Tijuca”.

Também foram apresentados pontos negativos da organização em rede por parte dos representantes do poder público, que afirmaram que há um “risco dos atores públicos concentrarem o diálogo apenas com a Rede”, que não representaria todas as instituições do território. Outro entrevistado afirmou que, apesar da ampliação do número de pessoas interagindo através da rede, continuam a utilizar as associações como catalizador com os moradores, devido a sua representatividade legal.

Na avaliação dos membros da rede sobre esses aspectos, é responsabilidade dos participantes da rede se organizarem para o diálogo produtivo, sendo papel dos atores públicos buscar a interação com as outras formas de representatividade da comunidade, como, por exemplo, a associação de moradores, que seria a representatividade oficial de todos os moradores.

A Rede queria entender como as organizações externas ao território percebiam a tensão entre as associações e a Rede. Quando perguntados se a organização da Rede fortalecia ou enfraquecia as associações de moradores as opiniões dos entrevistados, representantes de organizações externas à rede foram divergentes.

Um grupo defendeu que a Rede fortalecia as associações de moradores entre suas justificativas: a “visibilidade do território frente ao poder público”, por oferecer um espaço onde as próprias associações podem debater e realizar suas reivindicações. Tal pensamento é reforçado pelo argumento de que “Toda comunidade tem lideranças, muitas vezes, com mais representatividade que o ‘presidente da associação’” (depoimento de representante de organizações externas)

Outro grupo entende que a articulação em rede na comunidade não influencia na representatividade das associações, pois as duas organizações têm papéis e instâncias de poder diferentes. Adicionando-se a este pensamento, a ideia de que o ideal seria que as associações participassem da rede como coletivo assim como outras organizações que ainda não se integraram à rede, como Igrejas e escolas. Essa adesão fortaleceriam as organizações mutuamente, caso entrem em conflito de interesses as disputas ocasionariam o enfraquecimento.

Houve ainda quem ponderasse que a Rede não enfraquece as associações, pois não teria o papel de representar a comunidade e sim, as instituições e seus objetivos. Essa posição provocou novamente muita discussão no seminário de avaliação, reafirmando que a rede não representa a comunidade como um todo, mas representa os moradores que com ela interagem e que são atendidos pelas instituições participantes

Esta questão também suscitou discussão com base na afirmativa de um representante de organização externa de que a associação é que teria que se fazer “presente, atuante, independentemente dos atores internos e/ou externos”, pois é sua capacidade de se articular com os vários setores da sociedade que determinaria seu grau de influência. Essa opinião foi corroborada pelos membros da Rede presentes no Seminário de avaliação, que entendem como papel da associação buscar o relacionamento com os moradores independente de como estão organizados, à rede caberia convidá-los e deixar seu espaço de discussão sempre aberto. Mais uma vez cabe a qui ressaltar que segundo a teoria descrita por

Martinho (2004), a articulação em rede deve se dar por participação voluntária e desta forma a posição dos membros da rede está de acordo com a teoria.

4.8.

O que é a rede segundo os membros da rede? – Discutindo o conceito de rede

No roteiro de entrevista individual aplicado aplicado à seis integrantes que compoem núcleo da Rede, o último bloco de questões se dedicava a uma reflexão de cada entrevistado sobre a própria Rede. O objetivo era compreender se todos tinham a mesma visão e propor que chegassem a um consenso no Seminário de reflexão em que foram expostos os resultados do roteiro das entrevistas. Os resultados das entrevistas e análise com o grupo sobre as respostas serão descritos neste tópico.

Uma das propostas da pesquisa-ação é a interação entre pesquisador e o público pesquisado possibilitando a troca entre a academia e a prática cotidiana. O primeiro seminário realizado com rede se propôs a mostrar aspectos da teoria de redes e características singulares de uma organização em rede para que os próprios participantes pudessem contrapor sua visão sobre esses conceitos aplicados à realidade da rede a qual pertencem.

Apresentados ao conceito de não-hierarquização, concluíram em consenso que sua rede se encaixa neste conceito e ainda contribuíram com esta pesquisa explicando sobre como compreendem a diferença entre lideranças e referências comunitárias.

Segundo os integrantes da Rede, eles são exemplos de referência comunitária. De acordo com essa visão, os líderes são seguidos por um grupo que está de certa forma “abaixo” daquele líder, que fica em um pedestal. Já as referências fazem parte de um mesmo conjunto e estão no mesmo nível de qualquer outra pessoa da comunidade que se identifique com seus objetivos e ideais. As referências não têm objetivo de guiar ou liderar um grupo de pessoas em uma ação, mas têm sim, o objetivo de trocar e construir em conjunto. Essa ideia está completamente de acordo com o conceito teórico em que a rede é regida pela auto-organização, onde não há prevaência hierárquica de qualquer elemento sobre os demais. (Whitaker, 1993, p. 2)

Sobre o aspecto do dinamismo e abertura houve mais polêmica na discussão, principalmente, após a provocação por parte da autora de que a rede realiza uma reunião “fechada” ao seu núcleo, o que iria de encontro ao conceito teórico em que a rede é um sistema aberto, defendido por Whitaker (1993) que considera que “Não podem existir circuitos únicos ou reservados, para que canais que eventualmente se bloqueiem não impeçam que a circulação da informação se faça, livre e múltipla.” (Whitaker, 1993, p.3)

Segundo os participantes, a reunião do núcleo é necessária para que haja uma organização das demandas, encaminhamentos e espaço livre para discussão de temas que não são apropriados para debater com representantes do poder público presentes, além de ser um momento para reflexão sobre a própria rede.

Compreendendo a razão, neste sentido os participantes foram orientados a não usar os termos “reunião fechada e aberta” e sim, reunião de núcleo, segundo definição de Martinho (2004) o núcleo da rede é aquele grupo que dá origem à rede e reunião ampliada, em referência ao crescimento possível da rede mediante animação das relações.

Nesse momento do Seminário de reflexão, também foi discutida a institucionalização da Rede ou sua transformação em um Comitê, a exemplo da experiência da Cidade de Deus. Foram relatados por membros do núcleo da rede que a institucionalização de projetos ou entrada de investimento público nos projetos, que já aconteciam na comunidade, acabavam por esvaziá-los e enfraquecê-los. A criação de uma estrutura hierárquica acabava por provocar certa concorrência entre os participantes do projeto e gerando desagregação.

4.8.1. Definição da rede

Ao definir o que seria a própria Rede atuante no Borel em comum todos a descreveram como um espaço de interlocução e diálogo. Contudo, algumas percepções eram divergentes.

Alguns destacavam o aspecto de união entre instituições e outros já incluíam na definição a participação de moradores. Um grupo se preocupou em sinalizar o objetivo da rede de promover a interlocução com o poder público e promover a melhora da qualidade de vida da comunidade, outros de outros focaram na questão do fortalecimento das instituições.

Após observar os pontos de vista individuais de cada participante e inclusive relembrar que o tema fora discutido na reunião interna da rede, após a reflexão provocada pelas entrevistas, foi possível chegar a um consenso de definição da Rede Social do Complexo do Borel:

“A Rede Social do Complexo do Borel é a união e articulação de moradores e instituições locais que atuam no Complexo do Borel com objetivo de refletir sobre os problemas vividos pela comunidade e promover ações integradas com foco no desenvolvimento local.” (definição em consenso no seminário)

A definição está de acordo com a literatura sobre redes, pois deixa clara os propósitos da rede e responde as perguntas clássicas da constituição de uma rede, sugeridas por Martinho (2004) conforme descrito no referencial teórico. Quais objetivos da rede; Quais as áreas de atuação da rede; A quem interessa a rede; Quem se beneficiará com o trabalho da rede; Quem são os potenciais integrantes da rede e O que a rede pretende fazer.

Vale ressaltar a inclusão das palavras “Social” e “Complexo” se deu neste momento após reflexão do grupo com base no encontro com a comunidade, realizado na semana de comemorações de um ano da UPP no território, onde ficou clara a questão da denominação que integraria todas as comunidades pertencentes ao território atendido pela UPP.

4.8.2. Quem participa da rede

Quem participa da rede foi um tema que gerou muito debate, ainda havia algumas indefinições, próprias de uma rede formada a pouco menos de um ano.

Embora dois atores tivessem a posição individual de que o que definiria o conjunto de potenciais membros da rede seriam seus objetivos e atuações em comum com o definido pela Rede afirmando que:

- “Participam todos os atores/ instituições ou pessoas que fazem/participam de ações e projetos/atividades no Complexo do Borel.”
- “Instituições atuantes na comunidade que compartilhem dos objetivos da Rede. A rede está aberta, não tem definição.”

Em consenso, ficaram definidos como critérios para integração à rede a participação regular nas reuniões, ser morador ou trabalhar em instituição local não-governamental.

Esse questionamento ocasionou na descaracterização do Bairro Educador como membro do núcleo, por ter sido considerado um organismo governamental que mesmo com atuação no território e relacionamento direto com a rede, é subordinado à Secretaria Municipal de Educação.

A exclusão das organizações governamentais é justificada pela necessidade de neutralidade e liberdade para que o espaço da rede seja utilizado pelos moradores e instituições para criticar, repensar e avaliar a interlocução com o poder público.

A ideia de inclusão dos atores públicos e da iniciativa privada continua vinculada à participação nos encontros da rede na forma ampliada e decorrentes atividades que possam ser realizadas em conjunto.

No entanto, os membros argumentaram que esta não é uma definição permanente, mas consequente do momento pelo qual a rede está passando, início de sua consolidação com cerca de um ano de atuação em conjunto. Esse argumento é típico e pertinente considerando o dinamismo característico de uma rede (Castells, 2000).

Fica em aberto a provocação de um dos membros que questionou: “o que seria uma instituição local? Seria uma instituição baseada no Borel ou uma instituição com forte atuação local”, caso do Bairro Educador.

4.8.3. Finalidade da rede

A finalidade da organização em rede por parte das instituições estava clara para todos participantes e pode-se resumir em uma única palavra citadas em todos os depoimentos: fortalecimento.

O reconhecimento da interdependência, da necessidade de diálogo e trocas, da importância de conhecer o trabalho dos outros e valorizar suas diversidades, principalmente de que, juntos, sua voz têm mais força para interagir com o poder público são algumas expressões de como a integração em rede é percebida pelos participantes.

Durante as entrevistas, os participantes da rede foram estimulados a sugerir temas que fosse alvo de debates promovidos pela rede em busca da produção de ações integradas. Todos os entrevistados contemplaram, de forma geral, a melhoria da qualidade de vida nas comunidades como consequência da conquista de seus direitos.

Também foram propostos grupos de trabalho para a educação, juventude e gêneros, com programas de profissionalização, meio-ambiente e comunicação. Também há consenso de que esses temas devem ser trabalhados pela rede, mas antes algumas demandas prioritárias devem ser sanadas como: segurança, formalização e qualificação dos serviços de iluminação domiciliar e pública, fornecimento de água, coleta eficiente do lixo e regulamentação do trânsito.

4.9. Ambiente

Retoma-se Hall (1984) para elencar as condições ambientais e situacionais que pautam a análise do ambiente em que se dão as relações inter-organizacionais da rede: culturais, tecnológicas, legais, políticas, ecológicas, demográficas, econômicas, a região de atuação, a proximidade geográfica, a consciência de interdependência e o tamanho da rede de relacionamentos de cada unidade.

Do ponto de vista da análise sob a perspectiva cultural, segundo os relatos do livro “Histórias de favelas da grande tijuca contadas por quem faz parte delas” elaborado no contexto do projeto Condutores de Memória do IBASE, a região do Complexo do Borel foi palco de uniões e associações pioneiras, começando pela união de quatro blocos carnavalescos das regiões da Casa Branca, Morro da Formiga e da Ilha do Velhacos, pelas famílias dos Moraes, dos Chagas, dos Santos, e dos Vasconcelos que residiam na subida da rua São Miguel no Borel. Esta união originou, em 1931, a Unidos da Tijuca - terceira mais antiga escola de samba carioca. O pavão real azul e amarelo foi usado como símbolo da agremiação, que ilustrava os maços de cigarro da antiga fábrica dos irmãos Borel e deu nome a comunidade, por se localizar no sopé do Morro.

O Morro do Borel também “foi a primeira comunidade a criar uma Associação de Moradores, revelando uma antiga tradição de luta e associativismo” (IBASE, 2006, p.22). A fundação da União dos Trabalhadores Favelados, data de 1952, época em que os moradores precisaram se organizar para manter o direito de ocupar as terras pleiteadas na justiça pela empresa Borel Meuron. Após cinco anos de luta e resistência à política de remoção de favelas implantada na década de 50, os moradores conquistaram o direito de continuar morando na área ocupada e passaram também a apoiar moradores de outras comunidades, como a Chácara do Céu, na luta para levar água à comunidade. Com o golpe militar em 1964, a União dos Trabalhadores Favelados passou a se chamar União dos Moradores do Morro do Borel.

Segundo os relatos do projeto condutores de memórias, esse passado de lutas é motivo de orgulho dos moradores do Borel, além de uma referência dos valores de solidariedade e de que a união é capaz de promover conquistas para todos.

O aspecto tecnológico oferece um momento favorável ao desenvolvimento de relações e divulgação de informações. A Rede conta com a participação da rádio comunitária, um blog e utiliza e-mails e cartazes para efetivar sua comunicação. Contudo, pode-se avaliar que as opções de comunicação são subutilizadas, podendo ter seu alcance potencializado.

A rádio comunitária é uma ferramenta que faz parte da história do Borel. Desde 1952, quando foi fundada a PRGJ Rádio Cipó pelo morador Jorge Netto, onde hoje fica o Terreirão, a rádio comunitária é o meio pelo qual a comunidade comunicava assuntos de interesse coletivo e se organizava. Atualmente, a rádio encontra dificuldades econômicas para manutenção de seus equipamentos, chegando a ficar duas semanas sem ir ao ar, contudo continua sendo a principal forma de comunicação em massa na comunidade.

O Blog da Rede, na imagem abaixo, foi criado em maio de 2011 e é uma iniciativa que ainda precisa ser aprimorada, considerando que há poucas informações sobre a Rede e seus participantes, basicamente só contatos e link para sites próprios. Não há nenhum relato sobre a história de sua formação e seus propósitos. No último acesso ao seu conteúdo, na segunda semana de agosto, as informações encontravam-se desatualizadas com apenas três posts, sendo o último

datado há mais de um mês. A internet e suas ferrametas seu meios dinâmicos de interação e devem ser atualizados constantemente para alcançar efetividade.

Outra questão relativa ao Blog foi a ausencia de divulgação de sua existência para a comunidade e de incentivo à utilização deste meio para comunicar ações, eventos e informações de interesse do território, figura 22 ilustra a página inicial do blog. Esse fato justifica o baixo número de visualizações de página 341 no total até 15 de agosto.

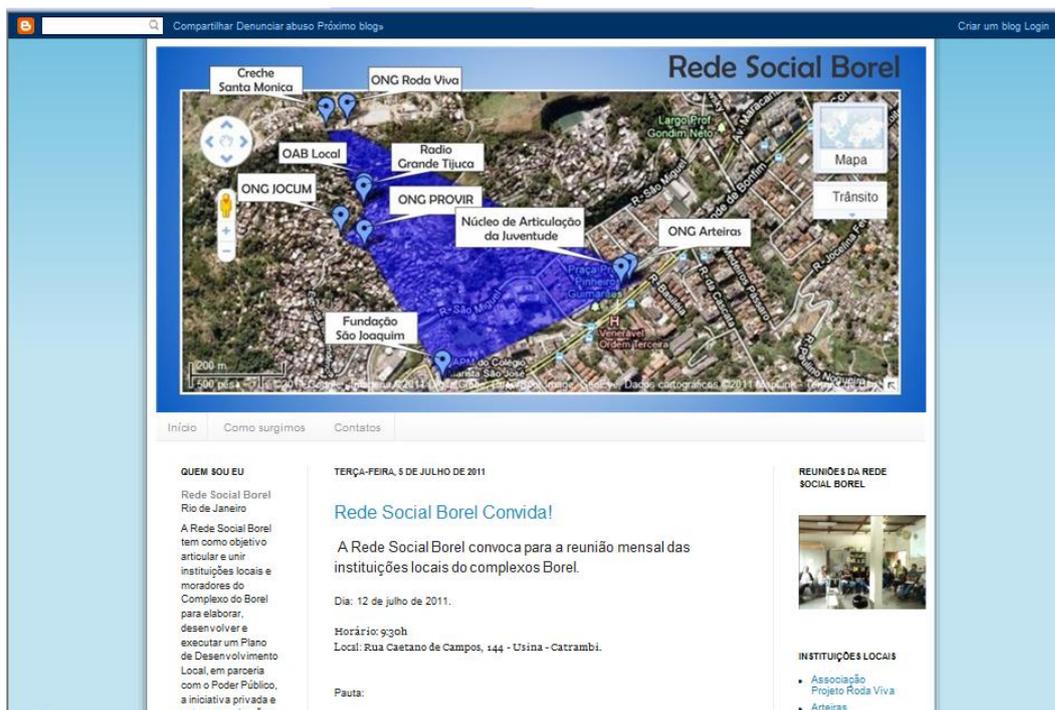


Figura 22: Imagem da página inicial do blog da rede
Fonte: Própria

As condições legais apresentam também um momento favorável à organização em rede. Não havendo qualquer barreira à livre associação, sendo inclusive como observado no referencial teórico, a inclusão da participação popular é objetivo de diversas leis e políticas públicas.

Entre as condições ecológicas, não há qualquer fator ambiental que impeça as relações inter-organizacionais, pelo contrário, o meio é um fator de união entre as organizações que enfrentam as mesmas condições, como a poluição do rio e a sujeira acumulada no território.

O fator demográfico influencia todas as organizações de forma homogênea, pois com atividades fim similares e restritas ao território, tendem a atender um público com as mesmas características demográficas. Esse fator é portanto incentivador das relações inter-organizacionais.

Da perspectiva econômica compreende-se que a realidade enfrentada pelas organizações que compõem a Rede é desfavorável, principalmente porque as instituições individualmente já não encontram suporte financeiro suficiente para pleno desenvolvimento de suas próprias atividades, tendo doações, nem sempre regulares, como principal fonte de renda. Não há verba disponível para realização de iniciativas em conjunto como a produção de um banner, por exemplo, em que foi preciso que os participantes fizessem contribuições pessoais.

Dentre os fatores ambientais o mais relevante é, positivamente, a condição política. A política pública de articulação e busca pelo diálogo representada pela UPP Social é um fator motivador e incentivador da articulação do atores comunitários. Assim como, um acelerador e motivador para que os atores do poder público em suas diversas esferas interajam com as organizações e referências locais e passem a considerar suas especificidades, argumentações e demandas.

O aspecto situacional da região de atuação, como mencionado anteriormente na fase de análise das instituições, é desafio à organização em rede com pretensão de atuar e envolver participantes de todo o Complexo do Borel, com a mesma abrangência da UPP Borel. As barreiras geográficas e históricas são fatores dificultadores para que toda a área tenha o mesmo envolvimento participativo das organizações do núcleo que se concentram na região do Terreirão no Morro do Borel. Contudo, por enfrentarem as mesmas dificuldades de diálogo com o poder público, a baixa qualidade de serviços públicos a área de atuação ampliada a todo Complexo se justifica e é necessária para que a Rede tenha força e representatividade.

Por outro lado, a proximidade geográfica entre os membros já atuantes é um facilitador oferecendo a possibilidade de interação frequente, através de contatos pessoais. Ao estender as relações da Rede às demais comunidades do Complexo, a potencialização das ferramentas de comunicação disponíveis supririam essa condição adversa.

A consciência de interdependência foi um fator claramente explicitado nas entrevistas com os membros participantes e presente nos debates proporcionados nos Seminários, sendo uma condição situacional totalmente favorável às relações inter-organizacionais.

Quanto à situação atual do tamanho da rede de relacionamentos de cada unidade apresentam-se inúmeras possibilidades de expansão e estabelecimento de novas relações assim como, a potencialização dos relacionamentos já existentes. A integração como rede entre os moradores atendidos por cada instituição individualmente é um desafio a ser considerado prioridade para fortalecimento e crescimento da Rede. Há no entanto, que se ponderar o pouco tempo de existência da organização em forma de rede por parte de seus membros.

Após a análise das organizações que compõem a Rede Social do Complexo do Borel e suas relações, assim como observação crítica e atenta sobre o ambiente em que a rede se desenvolve é possível tecer as considerações finais sobre este estudo. Avaliação dos objetivos da pesquisa e as sugestões de estudo futuros também serão expressas no próximo capítulo.