

Redes de Governança e Governança de Redes

Humberto Falcão Martins

www.escoladegestao.pr.gov.br



PUBLIX
INSTITUTO



ROTEIRO

- Governança pública colaborativa
- Redes
- A sociedade em rede
- O Estado-Rede
- Governança de redes

Governança Pública

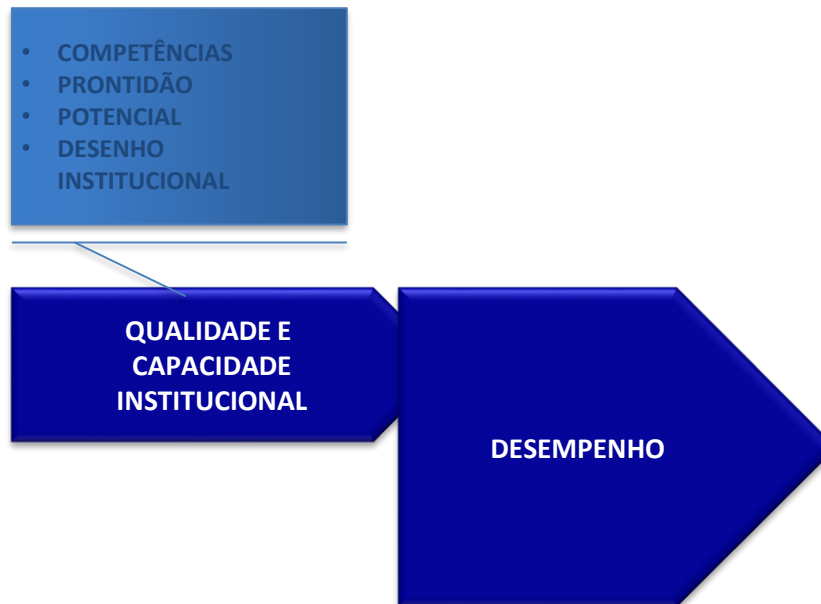


QUALIDADE E
CAPACIDADE
INSTITUCIONAL

Governança Pública



Governança Pública



Governança Pública



Governança Pública



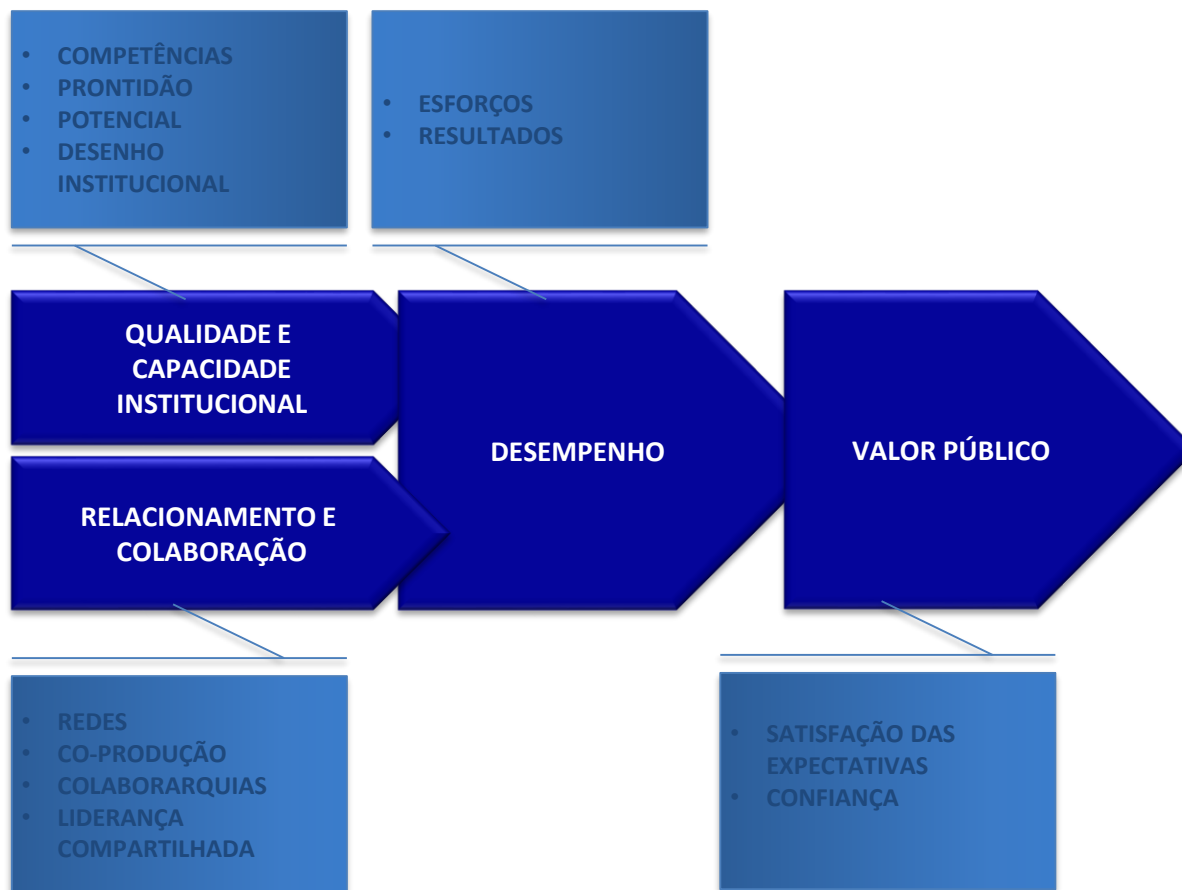
Governança Pública



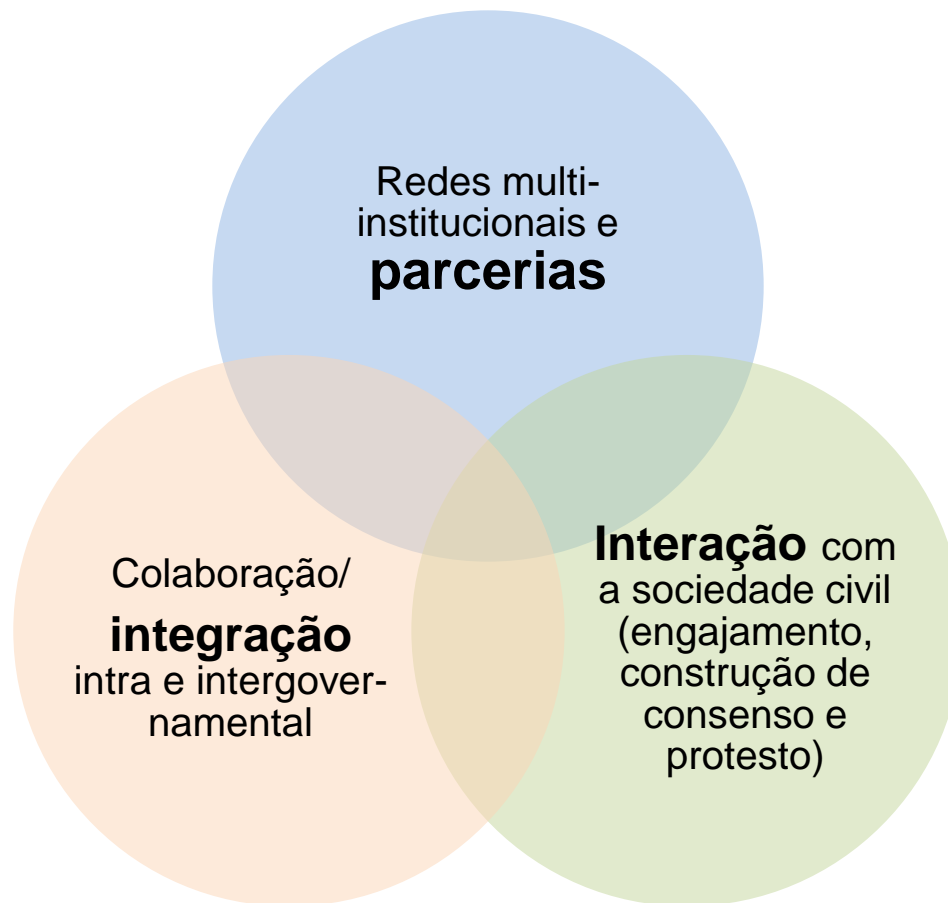
Governança Pública



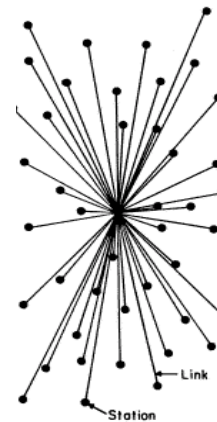
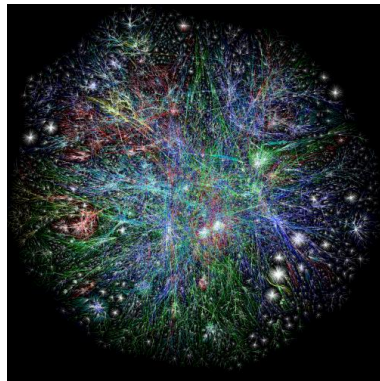
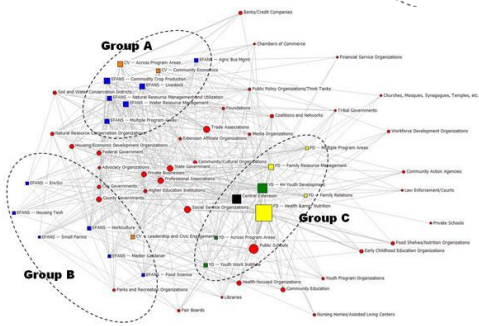
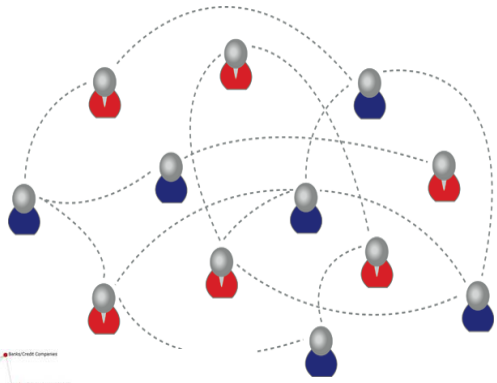
Governança Pública



As três dimensões da governança colaborativa



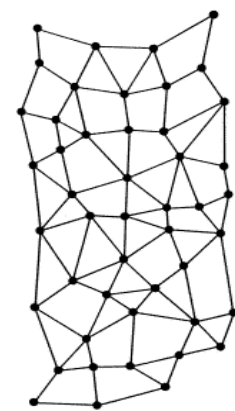
Redes são conjuntos de nós e suas relações



CENTRALIZED
(A)



DECENTRALIZED
(B)



DISTRIBUTED
(C)

Algumas categorias de rede

Redes sociais – objetivos comuns são episódicos: relacionamentos de nível pessoal para solução de problemas, informações, inovação, capital social e desempenho.

Comunidades de prática – confiança mútua e compartilhamento de conhecimento numa área específica para resolver problemas comuns e apoiar uns aos outros na busca de respostas.



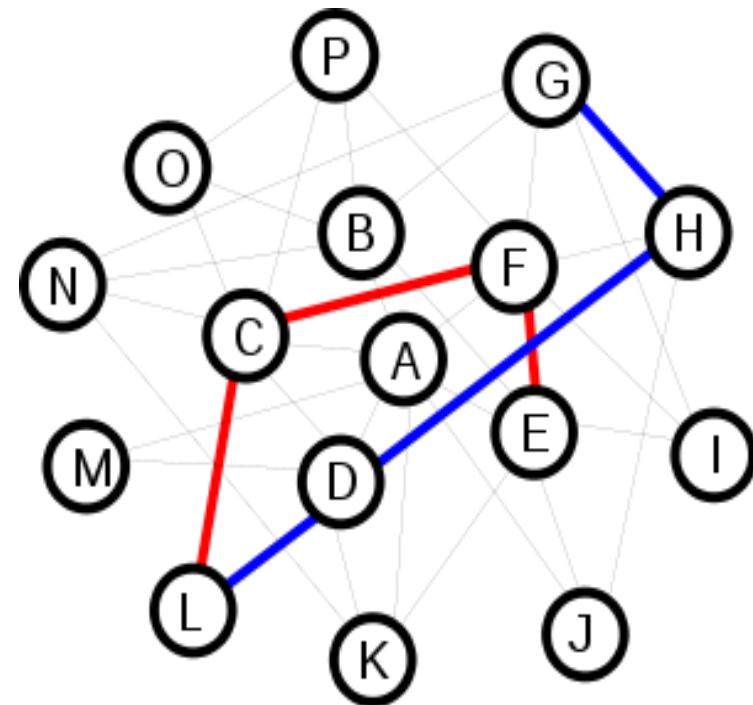
Redes Formais – grupos correlacionados de várias organizações, estabelecidos de acordo com um propósito ou necessidade específica.

Redes representam uma nova forma de pensamento sistêmico

- Da “simplicidade organizada”: Gestaltica, Cibernética, Teoria geral de sistemas
- À “complexidade desorganizada”: Sistemas complexos, “Teoria do caos”, paradigma da complexidade
- À “complexidade organizada”: ciência das redes
- Interdependência: tudo está interconectado
- fronteiras, limites e conexões críticas (elementos de estabilização e ruptura que mantêm a integridade ou promovem evolução)
- padrões, propriedades, regularidades e atributos comuns
 - fenômeno do mundo pequeno (6 graus de separação)
 - fenômenos de sincronismos em aglomerados
 - leis de potência
 - hubs
 - conexão preferencial

Fenômeno do mundo pequeno (6 graus de separação)

- no mundo, são necessários no máximo seis laços de amizade para que duas pessoas quaisquer estejam ligadas
- Oráculo de Bacon: mostra como um ator, no caso Kevin Bacon, se relaciona com os demais artistas, sejam de filmes americanos ou não
- identificação da estrutura das redes de colaboração e cooperação e de transmissão de doenças, páginas e sítios na web etc...



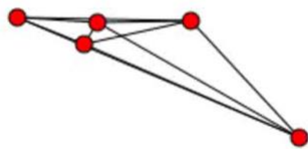
Sincronismos/sincronicidade



© www.f1online.de Bildnr./image no: 5084368



Leis de potência e conexão preferencial



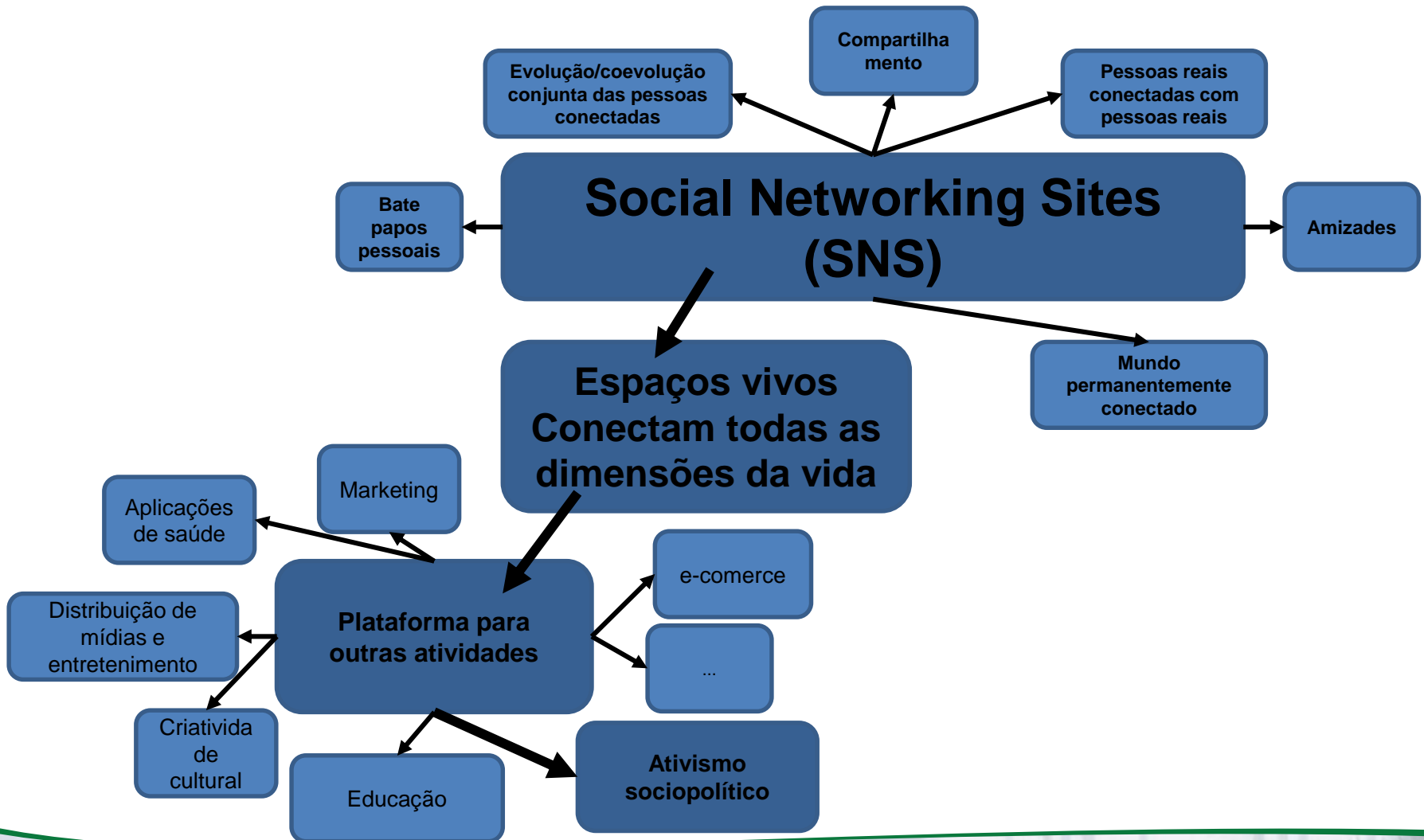
Este vídeo mostra o modelo de Barabási-Albert para geração de redes. A cada passo, um novo nó é adicionado à rede, escolhendo se conectar preferencialmente a vértices com mais conexões - um processo em que o rico fica mais rico. Isto resulta em uma rede com uma distribuição de grau do tipo Lei de Potência, onde os **vértices centrais** contém grau muito alto - os chamados **hubs** - e os periféricos tendo apenas a quantidade mínima. Parameters: $n = 64$, $k = 4$. Albert-László Barabási and Réka Albert. "Emergence of scaling in random networks." science 286, no. 5439 (1999): 509-512.

A sociedade em rede

“Em termos históricos, as redes eram algo do domínio da vida privada, enquanto o mundo da produção, do poder e da guerra estava ocupado por organizações grandes e verticais, como os estados, as igrejas, os exércitos e as empresas que conseguiam dominar vastos pólos de recursos com um objectivo definido por um autoridade central. As redes de tecnologias digitais permitem a existência de redes que ultrapassem os seus limites históricos. E podem, ao mesmo tempo, ser flexíveis e adaptáveis graças à sua capacidade de descentralizar a sua performance ao longo de uma rede de componentes autónomos, enquanto se mantêm capazes de coordenar toda esta actividade descentralizada com a possibilidade de partilhar a tomada de decisões. As redes de comunicação digital são a coluna vertebral da sociedade em rede [...]. Na verdade, a sociedade em rede manifesta-se de diversas formas, conforme a cultura, as instituições e a trajectória histórica de cada sociedade [...]. Além disso, a comunicação em rede transcende fronteiras, a sociedade em rede é global, é baseada em redes globais. Então, a sua lógica chega a países de todo o planeta e difunde-se através do poder integrado nas redes globais de capital, bens, serviços, comunicação, informação, ciência e tecnologia. [...]. Porém, como as redes são selectivas de acordo com os seus programas específicos, e porque conseguem, simultaneamente, comunicar e não comunicar, a sociedade em rede difunde-se por todo o mundo, mas não inclui todas as pessoas. De facto, neste início de século, ela exclui a maior parte da humanidade, embora toda a humanidade seja afectada pela sua lógica, e pelas relações de poder que interagem nas redes globais da organização social.”
Manuel Castells, “A Sociedade em Rede: do Conhecimento à Política”
(<http://www.cidadeimaginaria.org/cc/ManuelCastells.pdf>)

- Tecnologia
- Interação
- Comunicação
autônoma
- Contra-poder

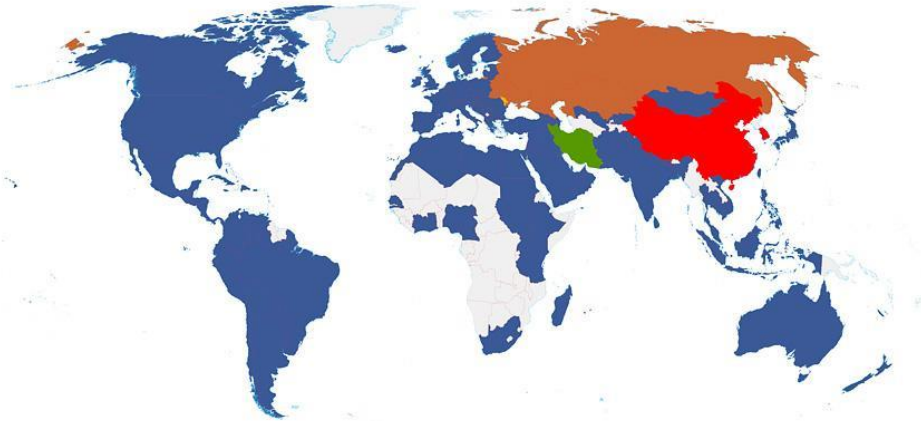
Tecnologia e sociedade em rede



Mundo conectado

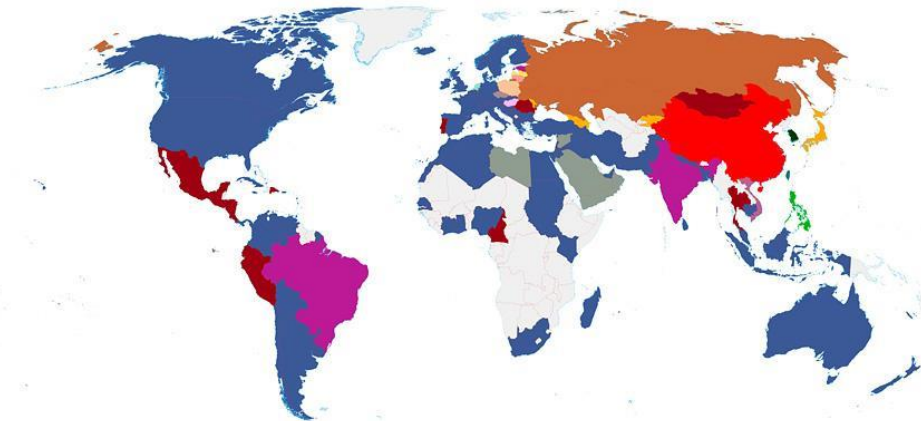
WORLD MAP OF SOCIAL NETWORKS

December 2012



Facebook V Kontakte Odnoklassniki QZone Cloob

June 2009



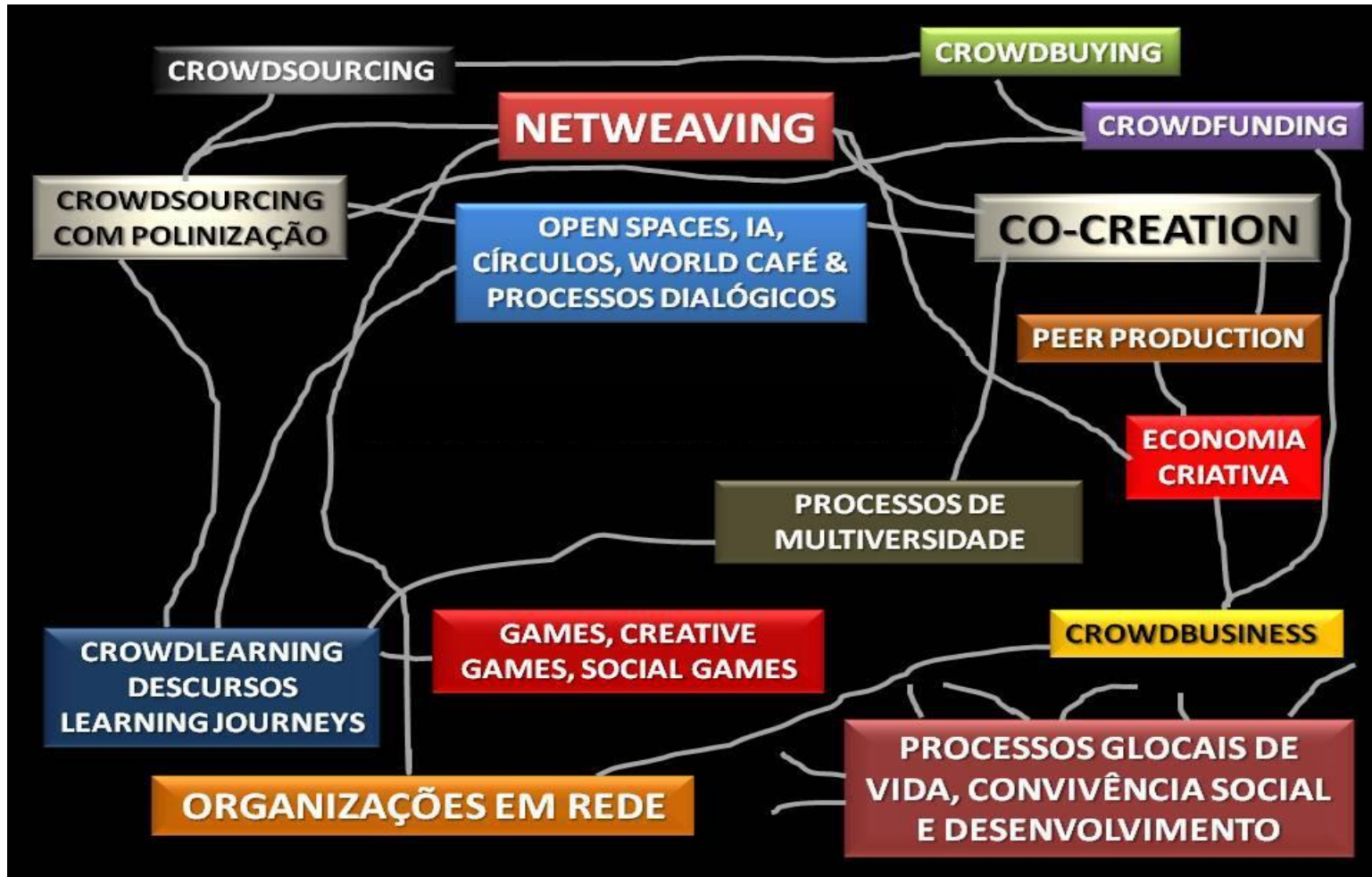
Facebook V Kontakte Odnoklassniki Lidé Hyves Zing Hi5
 Orkut Nasza-Klasa QZone Iwiw Maktoob One Mixi
 Friendster Wretch Cyworld

credits: Vincenzo Cosenza - www.vincos.it

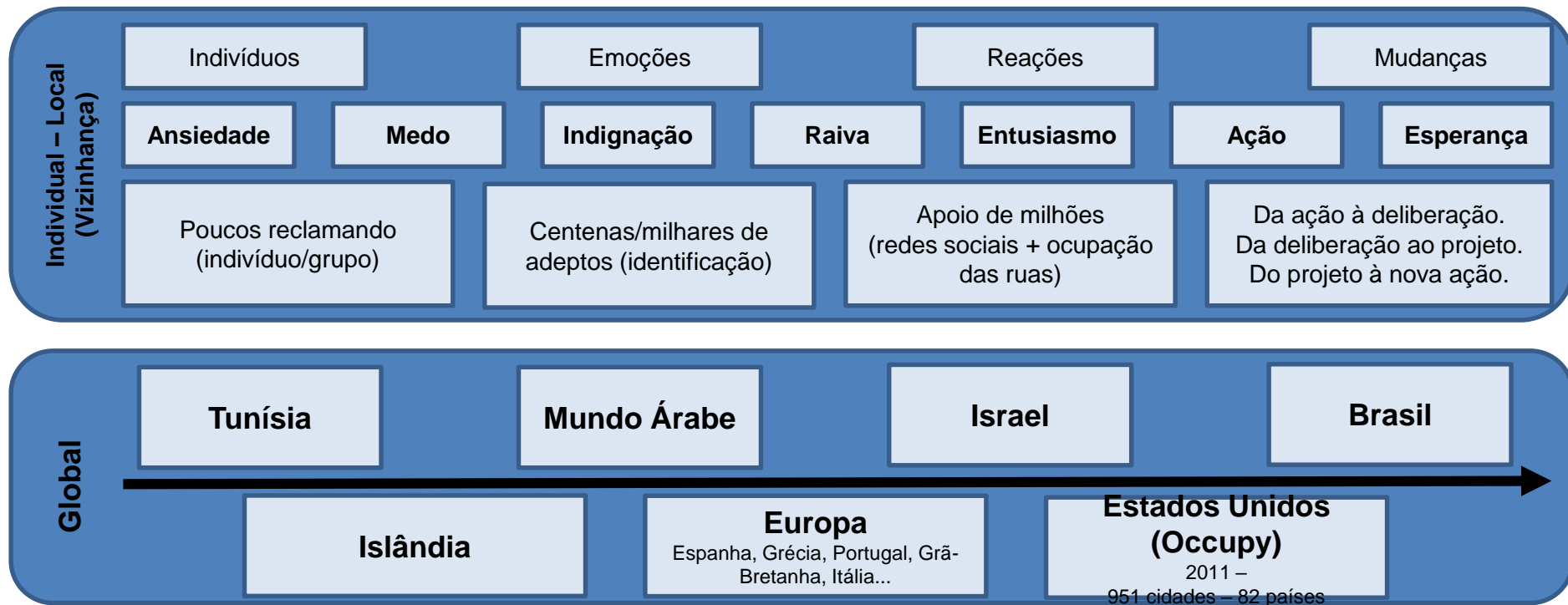
license: CC-BY-NC

sources: Google Trends for Websites/Alexa

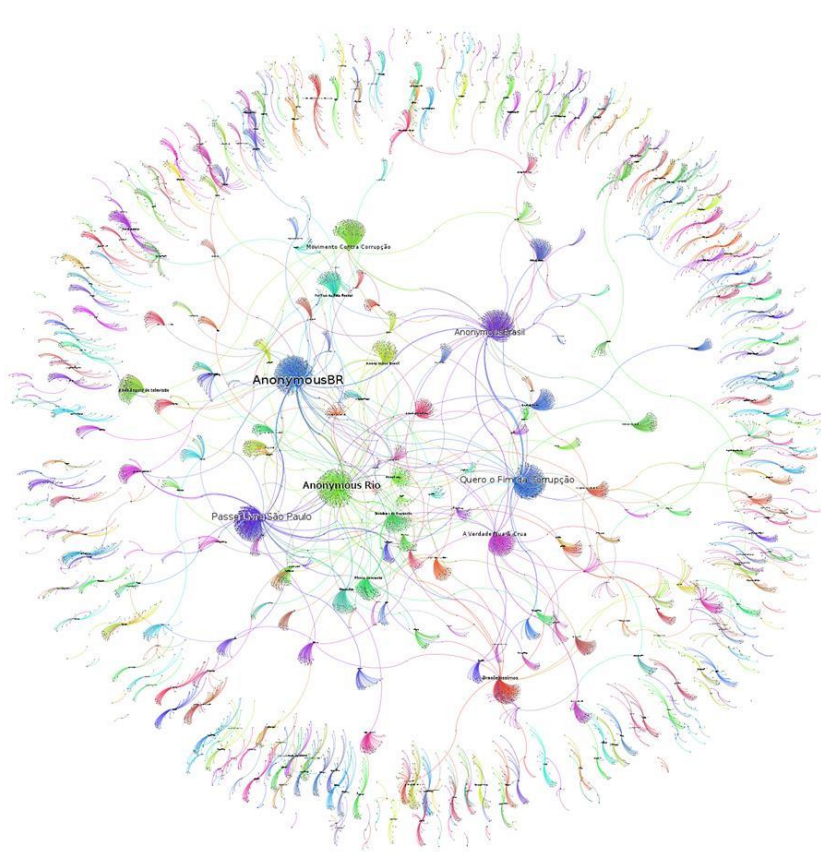
Uma revolução colaborativa: novos conceitos e novas práticas



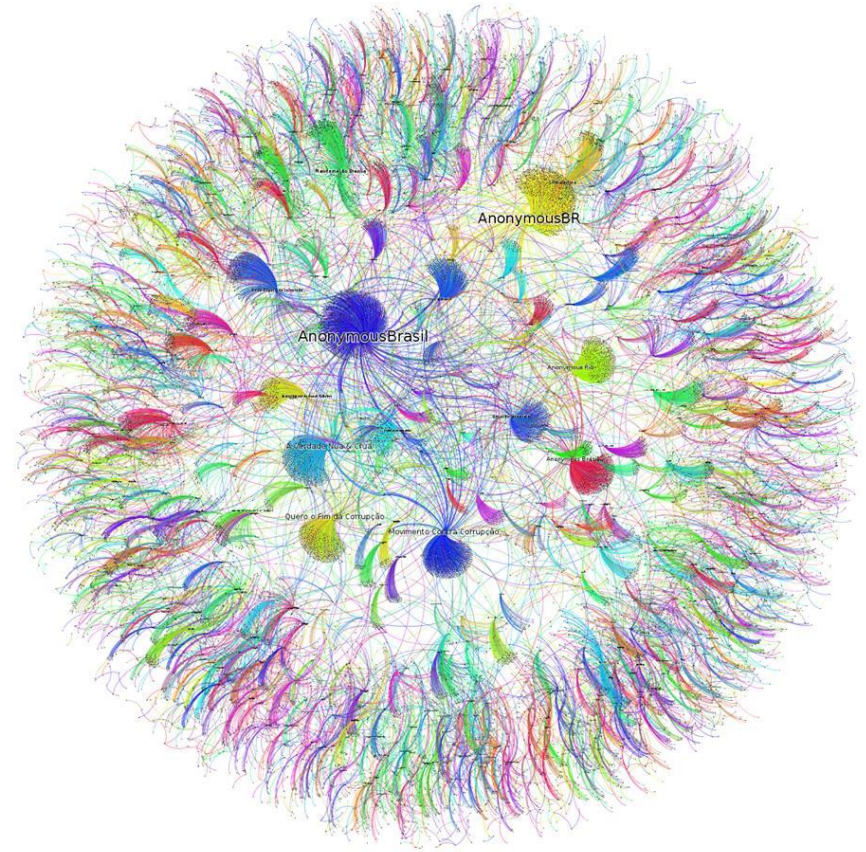
Ativismo sócio-político: Redes de Indignação e esperança



Redes sociais em junho/13 no Brasil

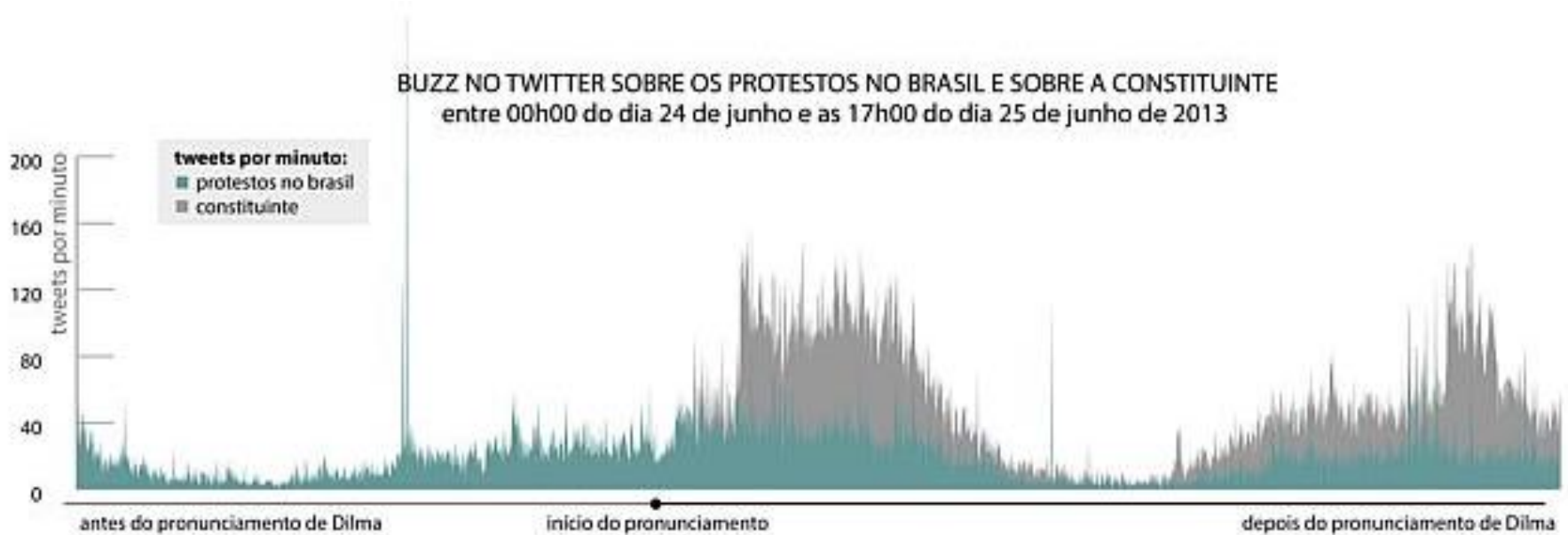


13/06



17/06

Redes sociais em junho/13 no Brasil



Temas em debate

O 'monstro' pode ser uma hidra

DO DIGITAL AO REAL

Proporção das mensagens que circulam nas redes sociais



18/06
 O tema mais relevante nas redes sociais era o preço das passagens



19/06
 No dia seguinte, o assunto principal passou a ser a qualidade do transporte público



20/06
 Depois de uma noite de violência e vandalismo, o assunto passou a ser segurança

Dados extraídos da plataforma Causa Brasil. Abastecida por menções espontâneas no Facebook, no Twitter, no Instagram, no Google+ e no Youtube. <http://causabrasil.com.br/>

O peso das palavras-chave que circulam pelas redes sociais reflete o estado c

erespaço para as ruas e marcam a tendência dos protestos



ESSA É A CAUSA DE
8.96%
 DE 257.341 MENÇÕES
 se esta é a sua causa, compartilhe:
 f e

Reforma política é tema em destaque de acordo com dados do 'Causa Brasil' – Reprodução/Internet

O Estado-Rede

... “compartilhamento da autoridade (a capacidade institucional de impor uma decisão) no âmbito de uma rede de instituições. Uma rede, por definição, não possui centro, senão nós, de diferentes dimensões e com relações inter-nodais que são frequentemente assimétricas. Mas, em termos finais, todos os nós são necessários para a existência da rede. Assim, o estado-nação se articula cotidianamente na tomada de decisões com instituições supra-nacionais de distintos tipos e em distintos âmbitos [...]. Mas, também funcionam nessa mesma rede instituições regionais e locais [e....], cada vez mais, organizações não governamentais (ou neo-governamentais, porque fundamentalmente trabalham com e a partir dos governos) se conectam com esta rede inter-institucional, feita tanto de negociação como de decisão, de compromisso quanto de autoridade, de informação quanto de estratégia. Este tipo de estado parece ser o mais adequado para processar a complexidade crescente de relações entre o global, o nacional e o local, a economia, a sociedade e a política, na era da informação.”

(Manuel Castells, Hacia el estado red, Barcelona, 1998)

- Redes pluri-institucionais
- Compartilhamento da autoridade

Problemas públicos complexos

- Imprevisível, instável, incompleto (wicked problems)
- contexto multiescalar (local, regional, global)
- Múltiplas variáveis e determinantes com causas circulares
- Totalidade, transversalidade, conexões, integrações
- Múltiplos atores, interesses, pressões
- Soluções complexas: multi-institucionais, sem fronteiras políticas, em rede, coordenação, integração etc.

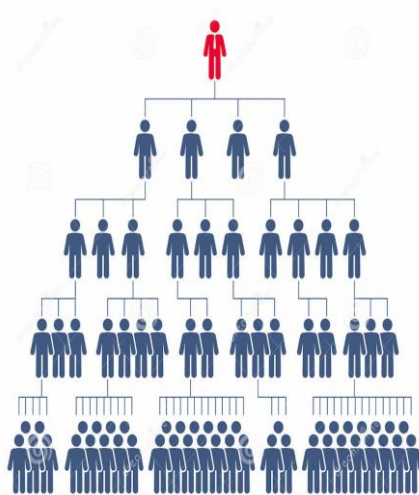
Redes como novas formas de organização

Mercado



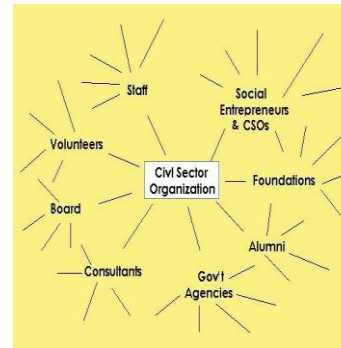
Episódico
Liberdade
Competição
Preço

Hierarquia



Estabilidade
Controle
Hierarquia
Regra

Rede



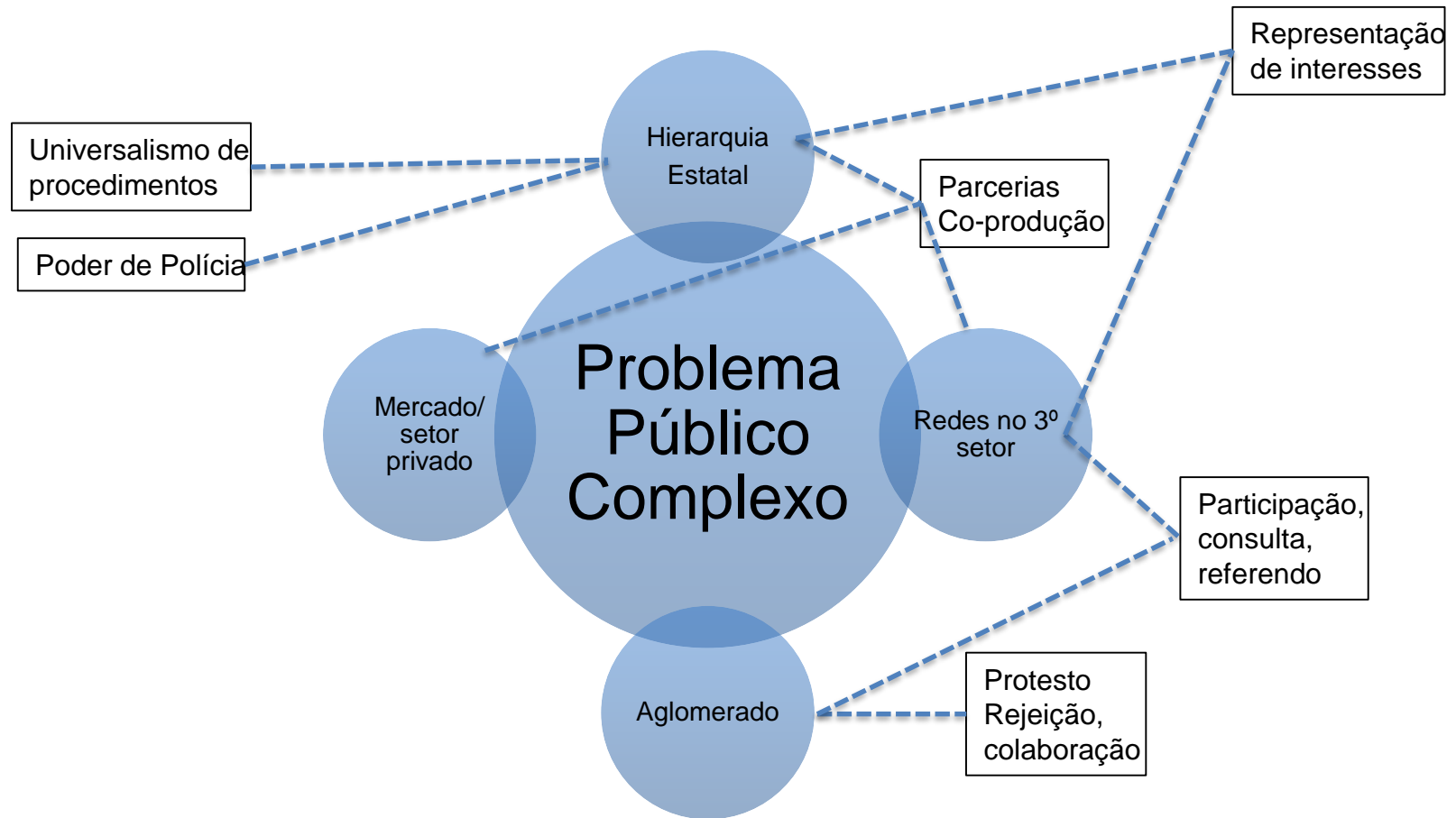
Flexibilidade
Multifuncionalidade
Cooperação
Identidade

Aglomerados

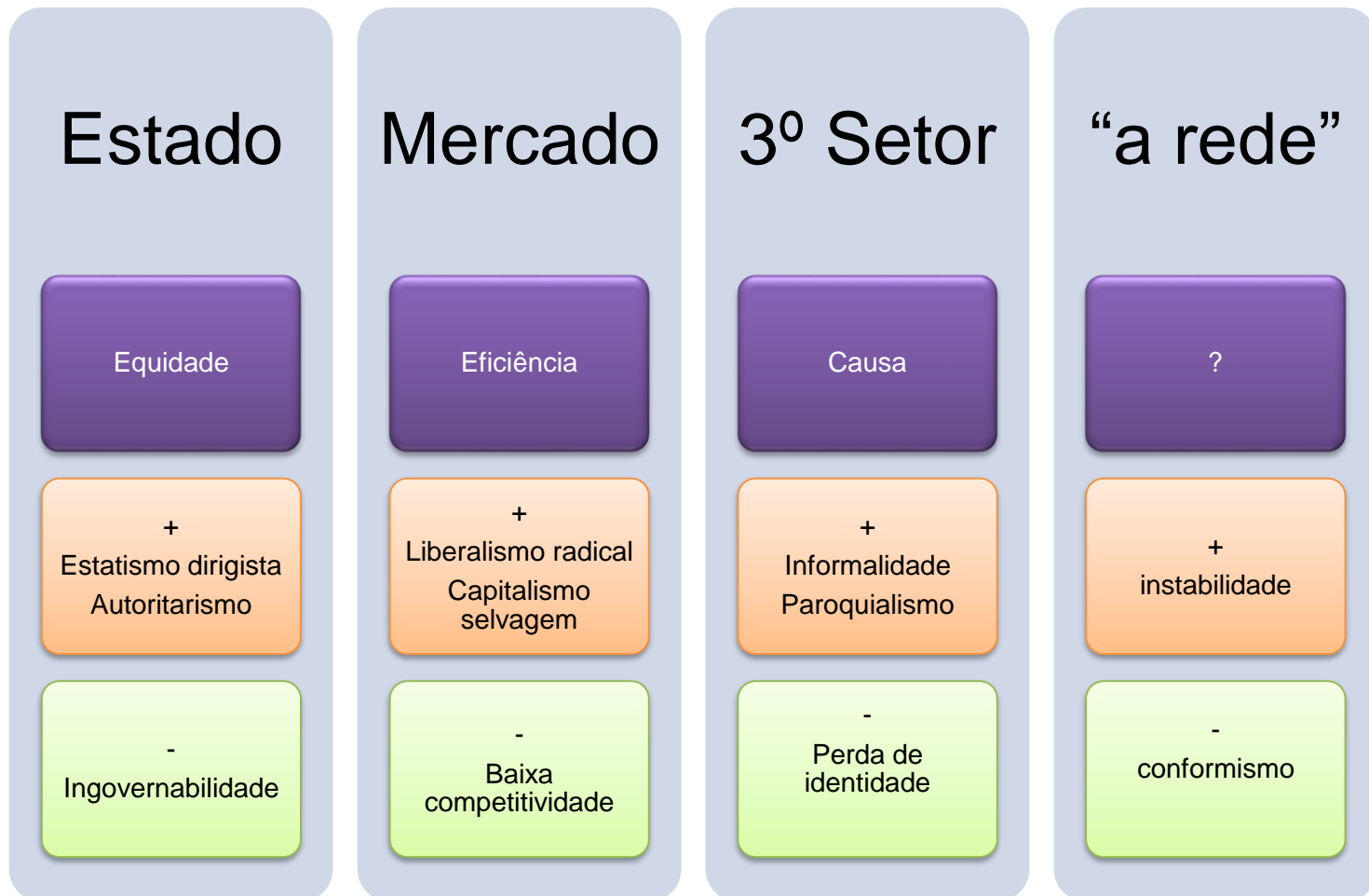


Instabilidade
Autonomia
Emoção
Coesão

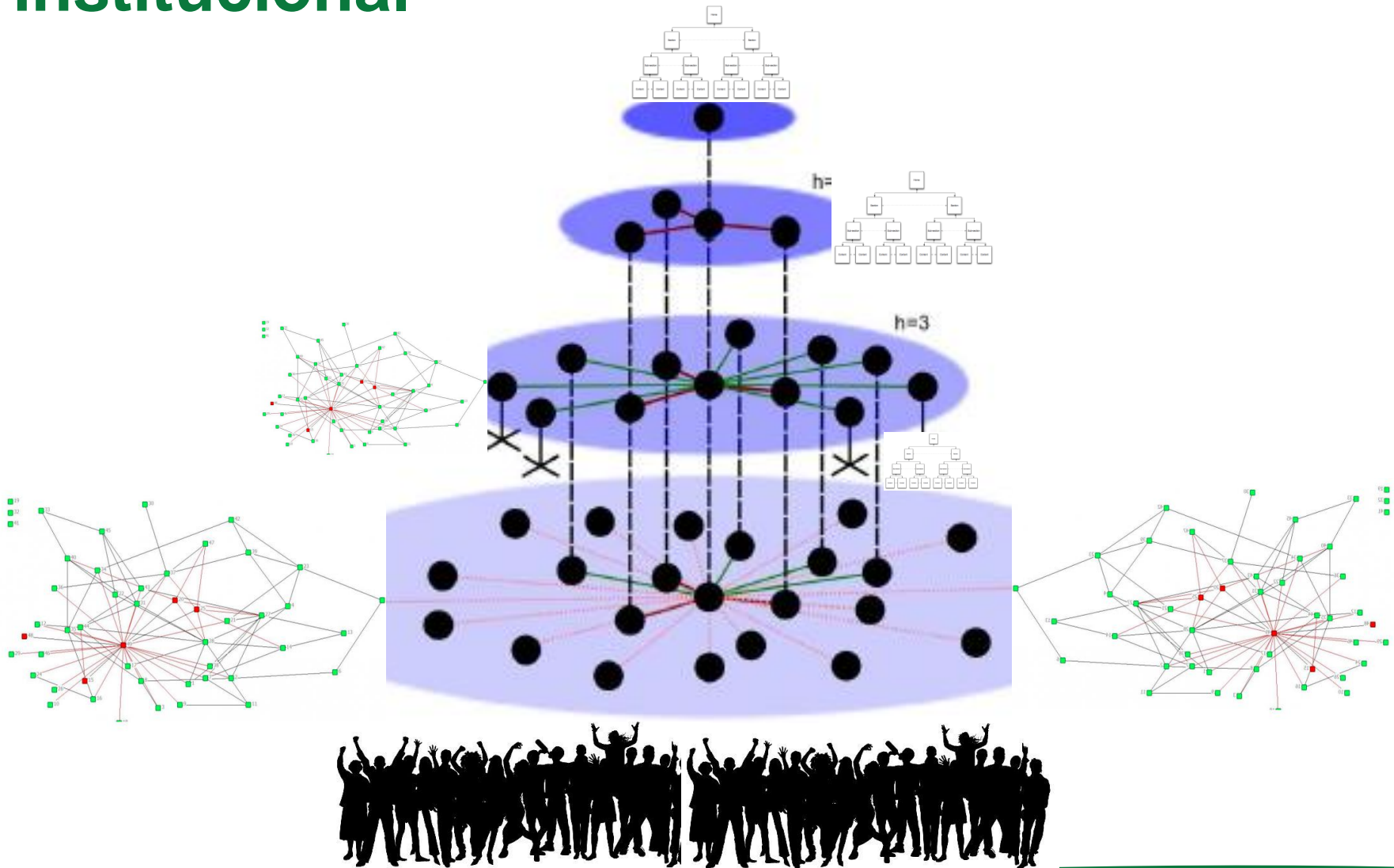
O Estado-Rede: Um mix cambiável destas (e outras?) soluções



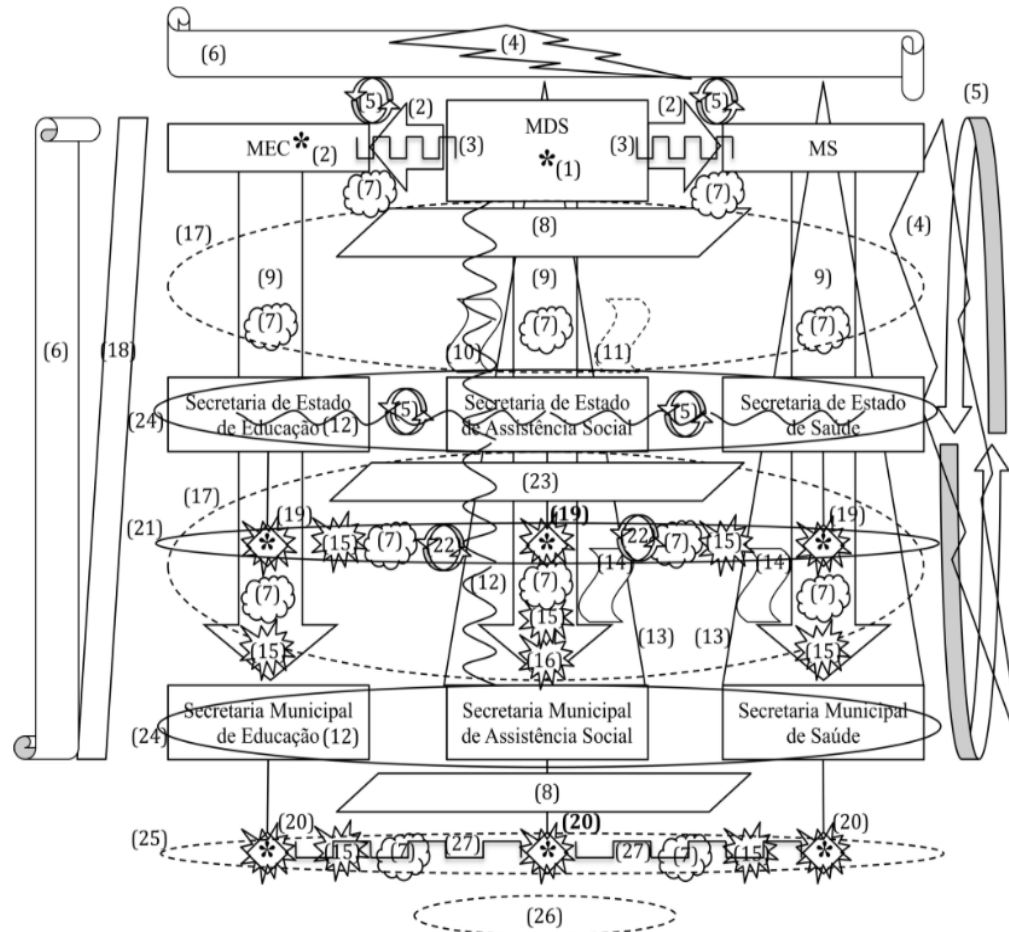
Equilíbrio entre



Modelos híbridos: uma nova engenharia institucional



Arranjo de governança do Programa Bolsa Família



Fonte: "GOVERNANÇA E COORDENAÇÃO EM ARRANJOS MULTINÍVEL DE POLÍTICAS PÚBLICAS TRANSVERSAIS: ASSISTENCIA SOCIAL, EDUCAÇÃO E SAÚDE NO PROGRAMA BOLSA FAMÍLIA". RODRIGO LOFRANO ALVES DOS SANTOS. Dissertação de Mestrado EBAPE/FGV.

Função de membrana: regular trocas e interações, servindo como *hub* de/lem

- redes pluri-institucionais formais
- canais de representação de interesses e de participação (por meio de mecanismos tais como fóruns, conselhos, conferências, mesas de diálogos, câmaras temáticas, reuniões, grupos de trabalho, planejamento e orçamento participativos etc.)
- interação (redes sociais, oficinas de co-criação, *open spaces* etc.),
- transparência (acesso ativo e passivo)
- escuta e acolhimento de queixas (petições, denúncias, ouvidoria, audiência, consulta etc.)
- de indução de valor (formação induzida e ou/ apoio a redes de governança autônomas)

Colaborarquias autogeridas

“Redes não são arranjos caóticos ou desprovidos de processos estruturados... a gestão colaborárquica é ao mesmo tempo similar e diferente da gestão de hierárquica” (Agranoff, 2007, p.123-4)

HIERARQUIAS	REDES
<ul style="list-style-type: none">• Padronização	<ul style="list-style-type: none">• Heterogeneidade morfológica (variedade de requisito)
<ul style="list-style-type: none">• Verticalização fragmentária	<ul style="list-style-type: none">• Integração horizontal e transversalidade
<ul style="list-style-type: none">• Comando, controle, coordenação, subordinação, manipulação	<ul style="list-style-type: none">• Cooperação, participação colaborativa, animação, mobilização, articulação, solidariedade e negociação
<ul style="list-style-type: none">• Estabilidade, rigidez e inércia	<ul style="list-style-type: none">• Instabilidade, flexibilidade e dinamismo
<ul style="list-style-type: none">• Especialização	<ul style="list-style-type: none">• Multifuncionalidade e redundância
<ul style="list-style-type: none">• Regulamentação e impessoalidade	<ul style="list-style-type: none">• Regras básicas + informalidade humanizada
<ul style="list-style-type: none">• Dependência e centralização	<ul style="list-style-type: none">• Autonomia, descentralização e interdependência
<ul style="list-style-type: none">• Hierarquia	<ul style="list-style-type: none">• Democracia
<ul style="list-style-type: none">• Autoridade do cargo	<ul style="list-style-type: none">• Liderança
<ul style="list-style-type: none">• Reduccionismo	<ul style="list-style-type: none">• Visão sistêmica
<ul style="list-style-type: none">• Comunicação de cima para baixo e reservas de informações	<ul style="list-style-type: none">• Comunicação multidirecional e compartilhamento de informações
<ul style="list-style-type: none">• Opacidade	<ul style="list-style-type: none">• Transparência, escuta
<ul style="list-style-type: none">• Responsabilização individual	<ul style="list-style-type: none">• Coresponsabilidade
<ul style="list-style-type: none">• Redução de custos de produção	<ul style="list-style-type: none">• Redução de custos de transação
<ul style="list-style-type: none">• Aprendizado de circuito simples e aplicação do conhecimento (imposição de estilos, culturas e técnicas)	<ul style="list-style-type: none">• Aprendizado de circuito duplo, apropriação e desenvolvimento de capacidades (geração de conhecimento baseado no intercâmbio de estilos, culturas e técnicas)

Governança de redes

- Como modelar e gerir redes?
- Nova “ignorância”: conhecimento gerencial inovador
- “vamos combinar”:
 - “contratos” multipartes
 - “contratos personalizados”
 - balanço de incentivos e controles
- Modelagem de redes:
 - variedade das trocas/transações
 - incertezas e custos envolvidos
 - mecanismos de integração e coordenação



Governança de redes

- Desafios da Sustentabilidade.
- Redes exigem trabalho e MUITA dedicação.
- Exigem alta capacidade de comunicação e de articulação:
 - Animação
 - Convencimento
 - Presenças reconhecidas
- Apoio Político.
- Modelo de Governança.
- Boa gestão de recursos.





ESCOLA DE
GESTÃO

VOCÊ aprende,
o PARANÁ
se transforma.

www.escoladegestao.pr.gov.br