



**SOCIEDADE
CRISE E RECONFIGURAÇÕES**

VII CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA

19 a 22 Junho 2012

Universidade do Porto - Faculdade de Letras - Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação

ÁREA TEMÁTICA: Trabalho, Organizações e Profissões

UM OLHAR INTERORGANIZACIONAL SOBRE A FORMAÇÃO PROFISSIONAL. DILEMAS E DESAFIOS PARA AS ORGANIZAÇÕES

FIALHO, Joaquim
Doutor em Sociologia
Universidade de Évora
jfialho@uevora.pt

SILVA, Carlos Alberto
Doutor em Sociologia
Universidade de Évora
casilva@uevora.pt

SARAGOÇA, José
Doutor em Sociologia
Universidade de Évora
jsaragoca@uevora.pt

Resumo

O primado das organizações fechadas e auto-suficientes está excedido. Neste clima de incerteza ganha fundamento a necessidade das organizações se associarem, unirem esforços, delinearem estratégias comuns de actuação, rumo a objectivos individuais e colectivos. Consequentemente, também a necessidade das organizações actuarem conjuntamente e associadas, partilhando os mais diversos recursos, como por exemplo, informação e conhecimento, vem fundamentar a tese da necessidade de cooperação interorganizacional. A concorrência cada vez mais «perversa, implica uma cultura organizacional estratégica e de ruptura com anteriores modelos organizacionais virados para dentro, em busca duma economia de escala e sem preocupações com as variáveis do ambiente. Esta comunicação resulta duma reconstrução e actualização dos resultados obtidos num trabalho de investigação realizado entre os anos de 2004 e 2007, cujas principais linhas de orientação se centraram na identificação das dinâmicas interorganizacionais das entidades formadoras, designadamente ao nível dos processos e formas de cooperação desenvolvidas pelas entidades que desenvolvem acções de formação profissional no Alentejo (Portugal). Com o recurso à metodologia de análise de redes sociais, a equipa de investigação procurou compreender as dinâmicas de cooperação que se estabeleceram entre as organizações que desenvolvem acções de formação profissional neste território. Sendo uma região prioritária em termos de aplicação de Fundos Estruturais da União Europeia, a equipa de investigação procurou desocultar as lógicas de partilha de recursos, a definição de estratégias de formação e, por último, o posicionamento dos actores na rede.

Abstract

The primacy of organizations closed and self-sufficient is exceeded. In this climate of uncertainty gained ground the need for organizations to associate, unite efforts, devise common strategies of action towards common objectives. Consequently and also the need for organizations to act jointly and associates, sharing various resources, such as, information and knowledge, is the thesis of the need for cooperation interorganizacional. The competition becomes' perverse, implies a strategic organizational culture and organizational break with previous models turned in ward in search of an economy of scale and without concern for the environment variables. This communication results in a reconstruction and updating of the results of a research project conducted between 2004 and 2007, whose main guidelines have focused on identifying the dynamics of inter-training institutions, particularly in terms of processes and forms of cooperation developed by organizations that develop vocational training in the Alentejo (Portugal). With the use of the methodology of social network analysis, the research team thought to understand the dynamics of cooperation established among the organizations that develop vocational training in this territory. As a priority area in terms of implementation of UE Structural Funds, the research team sought to uncover the logic of sharing resources, developing strategies for training and, finally, the positioning of actors in the network

Palavras-chave: Análise de redes sociais, organizações, cooperação, formação profissional
Keywords: Social network analysis, organizations, cooperation, training

PAP1516

INTRODUÇÃO

A formação profissional tem, nos últimos anos, sobretudo após a entrada de Portugal na União Europeia, beneficiado duma dinâmica bastante expressiva, suportada pelos contributos de vários programas co-financiados pelo Fundo Social Europeu. Ao nível dos benefícios, áreas como a formação profissional e o emprego, educação, as novas tecnologias e a sociedade da informação, a economia, a saúde, bem como o combate à pobreza e à exclusão social têm, efectivamente, recebido um forte impulso ao nível do seu desenvolvimento.

No campo concreto da formação profissional e, atendendo à sua massificação que se tem verificado e, sobretudo aos ainda baixos índices de qualificação da população portuguesa, ganha fundamento a questão “porquê formar”, como ponto de partida para uma discussão aberta sobre a qualificação de recursos humanos. Por mais elementar que possa ser a resposta a este “porquê formar?” é obvio que o conteúdo da mesma estará, seguramente, distante de um consenso geral. Certamente que o processo de formar pessoas nos nossos dias é totalmente diferente de há vinte anos a esta parte e, radical e vertiginosamente diferente do tempo em que dirigentes políticos pensavam que «*um povo culto, é um povo infeliz*» (Fialho, 2003).

Efectivamente, estamos perante uma sociedade que é dinâmica e que necessita, progressivamente, de aprender e de ser formar. É nesta relação entre a necessidade de aprender para responder a necessidades constantes que procuraremos responder com clareza a esta questão: Porquê formar? Porquê validar e reconhecer competências profissionais?

A necessidade de «*formar*» pessoas surge, nos nossos dias como um imperativo do processo de globalização. Tal como sublinha Tavares “*estamos, na verdade, diante de uma sociedade que não só tem de aprender mais e melhor, mas tem de o fazer a um ritmo de aceleração estonteante e, sobretudo, é necessário que o faça de uma maneira diferente se quer ser uma sociedade mais educada e à altura dos seus novos destinos.*” (Tavares, 1996; p.22)

A discussão e a prática da educação e da formação é um pressuposto primordial é absolutamente vital, tendo em conta as debilidades específicas da população portuguesa que nos colocam atrás dos países europeus, e em situação desvantajosa. Por outro lado, não há grandes dúvidas de que a formação é uma peça fundamental na construção do indivíduo, contribuindo para a sua valorização como pessoa, para a sua integração social e para a sua qualificação profissional. A nível sectorial, desempenha um papel indispensável no âmbito da introdução de novas tecnologias, no incentivo à inovação e nos próprios investimentos.

Numa estreita ligação, a formação é simultaneamente um processo de aprendizagem. Mário Ceitil, reportando-se a Kolb, advoga que “*toda a prática de formação visa a operacionalização de um dispositivo facilitador da aprendizagem, esta ultima sendo entendida como um processo ao longo do qual o conhecimento é gerado através da transformação da experiência*”.(2000; p.329)

Posto isto, não restam dúvidas que a necessidade de «*formar pessoas*» é um imperativo fundamental quer para o desenvolvimento pessoal, social e profissional dos seus destinatários, bem como para a promoção da competitividade das empresas e organizações.

Uma rede organizacional pode ser entendida como uma estrutura organizacional, na qual participam empresas que, por consequência de limitações de ordem dimensional, estrutural e financeira não apresentam condições de sobrevivência e/ou desenvolvimento. Estas estruturas são constituídas por uma estrutura de células, cuja composição é pautada por ausência de rigor mas, cujo funcionamento das actividades produz mais valias para as partes. Entre alguns dos exemplos, encontram-se as simples trocas de informações.

Na investigação que sustenta este artigo, procurámos identificar as dinâmicas interorganizacionais das entidades formadoras, designadamente ao nível dos processos e formas de cooperação desenvolvidas pelas entidades que desenvolvem acções de formação profissional no Alentejo (Portugal).

Algumas questões teóricas

Se hoje é certo que temos o mundo à distância dum simples *clique*, também é certo que as novas exigências que se colocam às organizações se complexificam. O que hoje é actual, amanhã já não o é. O que hoje é conhecimento mediático, amanhã é história. As novas competências que hoje se exigem em processos de produção e comunicação, paulatinamente, são substituídas pela força das novas exigências desta incerteza organizacional.

O primado das organizações fechadas e auto-suficientes parece estar a entrar nos «*anais*» da história. Neste clima de incerteza ganha fundamento a necessidade das organizações se associarem, unirem esforços, delinearem estratégias comuns de actuação, rumo a objectivos individuais e colectivos.

Consequentemente, também a necessidade das organizações actuarem conjuntamente e associadas, partilhando os mais diversos recursos, como por exemplo, informação e conhecimento, vem fundamentar a tese da necessidade de cooperação interorganizacional. A concorrência cada vez mais «perversa», implica uma cultura organizacional cada vez mais estratégica e de ruptura com anteriores modelos organizacionais virados para dentro, em busca duma economia de escala e sem preocupações com as variáveis do ambiente.

Neste quadro de metamorfoses sócio-organizacionais, o processo de promoção de competências técnicas nas organizações e nos seus recursos humanos, pressupõe novas e exigentes respostas formativas. As organizações não podem estar indiferentes.

A construção e dinamização de redes interorganizacionais e consequentes processos de cooperação que daí possam resultar pode vir a ser uma estratégia para o êxito das organizações, conforme será discutido mais adiante neste trabalho.

Genericamente, podemos encontrar redes nos mais diversos quadrantes da sociedade. As redes de fornecedores e de empresas, as múltiplas redes de comunicações, as redes associadas à intervenção social com públicos desfavorecidos, entre outras, são alguns dos exemplos desta pluralidade de redes. Por outro lado, esta multiplicidade de redes torna delicado o seu processo de operacionalização e, consequentemente, a charneira entre as mais distintas tipologias.

A precisão do conceito de rede é complexa e exposta a alguma confusão de sentidos e contra sentidos. A vasta e dispersa literatura internacional sobre o tema deixa em aberto uma série de enfoques para o estudo das redes.

Por conseguinte, neste quadro dos sentidos e contra sentidos da «rede», está presente um ponto comum ou seja, uma relação que se estabelece entre duas ou mais partes. Obviamente que o conceito se torna complexo e mutável de acordo com o contexto em que é utilizado, pressupondo uma aprofundada reflexão conceptual.

As redes surgem associadas às lógicas de fluxos e de circulação e na qual podemos enquadrar as redes de comunicação, transportes, água, telecomunicações, etc. É nesta linha que podemos encontrar, entre outros, redes de fluxo unidireccional, cujos pontos de partida e de chegada se encontram bem estabelecidos e, um outro, de carácter multidireccional, no qual os fluxos se registam sem que se verifique um centro impulsionador, percorrendo os vários elementos que se complementam para formar a rede. O caso mais paradigmático e que mais tem revolucionado esta multidireccionalidade de fluxos é a comunicação através da Internet.

Por outro lado, no quadro dos negócios e do ambiente organizacional, a rede assume a função de organização intermédia entre a empresa e o mercado, numa espécie de factor de coordenação e fluência da actividade económica.

O quadro a seguir apresentado, reflecte, ainda que genericamente, alguns dos enfoques do conceito de rede em duas áreas do conhecimento:

Obviamente que o homem enquanto ser social vive em constante interacção com diversos elementos: pessoas, grupos, instituições, papéis sociais, entre outros. Este comportamento social do homem tem por base

uma perspectiva de rede, na qual, as interações estabelecidas, a partilha e a complementaridade de relações dão vida ao conceito de rede.

Nos nossos dias e doravante, será impensável perspectivar a realidade social como unidades isoladas, sem qualquer tipo de interação com outras congéneres. Assim, segundo Varanda (2000) é praticamente impossível ler um jornal ou revista em que a designação de «rede» não esteja presente: Empresas em rede, Redes familiares, Redes de traficantes, Redes de pedofilia, Redes de telecomunicações, etc.

Lembra ainda a autora que o termo é utilizado numa panóplia de domínios: Têxtil, Biologia (nervos, veias), Serviços (agências, franchisados), Engenharia (redes de caminho de ferro, esgoto), Gestão urbana, Matemática (teoria dos grafos e suas aplicações), Informática, Geografia, etc.

Segundo Nohria (1992) há três motivos para a utilização do paradigma das redes no ambiente organizacional:

1. O aparecimento dum novo padrão de competitividade que estimula as organizações a encontrar relações de colaboração, em detrimento de relações competitivas;
2. As metamorfoses no campo das tecnologias da informação despoletaram uma revolução no tipo de operações e interligações entre as organizações de todo o mundo;
3. O amadurecimento da análise de redes enquanto disciplina académica.

Acrescenta Nohria (1992) que as perspectivas de redes e consequente aplicação no estudo das organizações pelos diferentes autores, partem comumente do postulado que as organizações se contextualizam e ancoram em redes sociais e devem ser investigadas enquanto tal. Uma rede social é, por inerência, um conjunto de pessoas, organizações, etc., que se encontram ligadas entre si através dum conjunto de relações sociais de tipo específico. Nesta perspectiva, a estrutura de qualquer organização deve ser estudada e compreendida relativamente às suas redes múltiplas de relações internas e externas. Neste quadro, todas as organizações são redes e a forma organizacional depende das características particulares das redes.

Uma rede organizacional pode ser entendida como uma estrutura organizacional, na qual participam empresas que por consequência de limitações de ordem dimensional, estrutural e financeira não apresentam condições de sobrevivência e/ou desenvolvimento. Estas estruturas são constituídas por uma estrutura de células, cuja composição é pautada por ausência de rigor mas, cujo funcionamento das actividades produz mais valias para as partes. Entre alguns dos exemplos, encontram-se as simples trocas de informações.

As redes também podem assumir diversas aplicações e variações: Redes de pequenas e médias empresas, Redes *Top-down*, Redes de subcontratação, Redes de relacionamento, Redes de informação, Redes de pesquisa e investigação, Redes de comunicação, etc.

Ao nível das organizações, o discurso (mais que a prática) tem vindo a ser construído numa lógica de organizações em rede, pautadas por raciocínios de adaptabilidade, flexibilidade, descentralização em detrimento de organizações burocráticas (Varanda, 2000).

A análise de redes «olha» para a realidade social como uma estrutura de relações que envolvem entidades interdependentes (grupos, indivíduos, organizações, etc.). O foco central de análise é a relação que pode assumir a vários níveis: amizade, aconselhamento, comunicação, influência, autoridade, variando consoante as situações e/ou entidades sociais que estão no objectivo da investigação. O agregado destas relações é a rede social. O sistema social é concebido por redes de redes isto é, a realidade social é programada ao nível de redes que se encontram conectadas umas com as outras (Varanda, 2000). Contudo, a rede não é simplesmente uma consequência das relações que ocorrem entre os actores, pode ser simultaneamente o resultado da ausência de relações, da falta de laços directos entre dois actores, numa lógica do que Burt (1992) denominou de “buraco estrutural” da rede.

A análise de redes, segundo Wasserman e Faust, (1994); Lazega, (1998); Varanda, (2000); pressupõe uma lógica de análise estrutural que assenta em dois objectivos centrais:

1. a identificação de determinados padrões de interação social e, por outro lado,
2. compreender a influência desses padrões no comportamento dos actores sociais.

Trata-se dum processo de matriz indutiva que parte de relações sociais objectivas e caminha até padrões de relacionamento que formam a estrutura social dum determinado sistema. Estes padrões de relacionamento podem ser mensuráveis matematicamente pela teoria dos grafos, pela teoria estatística e probabilística e através de modelos algébricos (Wasserman e Faust, 1994; Lazega, 1998; Varanda, 2000).

A organização social do mundo que tem por base os seus atributos difere muito das lógicas que identificam os padrões a partir das “relações” que constituem a base da análise estrutural. Os atributos são qualidades associadas à unidade que não consideram as relações dessa mesma unidade com outras unidades ou com o contexto social específico dentro do qual essas qualidades são observáveis. A construção de categorias à priori, assentes em atributos, sustenta-se no pressuposto da independência estatística e tem como objectivo determinar a forma como se relacionam determinadas variáveis. Assim, a análise sustenta-se nas relações entre variáveis e não nas relações entre os actores.

Segundo Knoke e Kuklinski (1982), as ópticas mais atomistas das ciências sociais têm interiorizado que os actores sociais procedem a escolhas de forma independente, ao invés da análise de redes em que qualquer actor pode integrar um sistema social que envolve muitos actores que representam pontos de referência fundamentais nas decisões a tomar. Este enfoque nas relações que ligam os actores no quadro dum determinado sistema permite uma percepção da estrutura social global e os seus componentes bem como facilita a detecção de fenómenos sociais emergentes que não são identificáveis individualmente nos actores sociais.

Referem Knoke e Kuklinski (1982) que as relações entre os actores numa rede têm forma e conteúdo. O conteúdo é atribuído pela natureza dos laços (amizade, poder, etc.), enquanto que a forma de relação sustenta-se em dois pilares:

1. A intensidade e/ou a força do laço entre dois actores;
2. A frequência e o grau de reciprocidade com que esse laço se manifesta.

Assim, podem ser encontrados dois caminhos para o processo de análise das redes sociais:

- O da relação, relegando para segundo plano os atributos;
- O da detecção de padrões de relacionamento e compreensão dos seus efeitos ao nível dos actores/fenómenos analisados.

A sociologia e a teoria dos grafos pretendem analisar a dinâmica do grupo em função das relações que os seus membros estabelecem. Esta análise estrutural fornece indicadores que permitem identificar algumas propriedades do grupo ou até mesmo caracterizar a influência que cada indivíduo ocupa no grupo (Reffay;2005).

Este quadro de teórico sobre as redes sociais parte das relações sociais para definir a estrutura social em ruptura com as análises «ditas tradicionais» das ciências sociais. Nesta linha, o processo de investigação parte da identificação de categorias predefinidas (classes sociais, grupos, departamentos, etc.) seguindo-se um levantamento das unidades independentes entre si, as quais são posteriormente agregadas com a intenção de perceber a consistência no seu comportamento. Apesar da grande maioria das teorias sociológicas se debruçar ao nível do relacionamento entre os actores, o contributo mais significativo da análise das redes resulta da introdução de instrumentos técnicos que possibilitam avaliar empiricamente os postulados teóricos sobre a natureza das relações e o carácter estrutural das redes. Em síntese, a análise de redes facilita a operacionalização do conceito de estrutura social e abandona a utilização vaga e generalista que não se coadunava com o postulado numa ciência social concebida num quadro de rigor (Wasserman e Faust, 1994; Scott, 2000; Varanda, 2000).

A análise das redes num quadro organizacional singular facilita o conhecimento dos indicadores que constituem a sua estrutura de governança e, simultaneamente, preparam a organização para os desafios do contexto em que se inserem.

Lorenzoni e Baden-Fuller (1995)ⁱ sustentam como a grande organização integrada, as organizações em rede estão habilitadas para se comportar como uma entidade competitiva singular a qual pode alcançar

recursos muito significativos. Contudo, a forma em rede evita muitos problemas da grande organização integrada, as quais se encontram tipicamente paralisadas na luta entre a liberdade e o controle. Focando a atenção onde a acção comum é importante, é permitido que cada unidade tenha liberdade nas demais acções, a cooperação é fomentada, o tempo e a energia gastos no monitoragem são reduzidos e os recursos são otimizados.

Alguns traços da metodologia

Esta investigação procurou identificar a dinâmica da formação profissional no Alentejo Central, nomeadamente sobre a estrutura de relações que se estabelecia entre as entidades formadorasⁱⁱ. A inexistência de estudos que abordem o tema e a reflexão que se tem implementado em prol das exigências no Quadro Europeu de Qualificação (QEQ), tornaram este estudo de caso um aliciente para a análise e reflexão das políticas de formação a nível nacional e regional. A diversidade de entidades formadoras com sede no Alentejo Central e muitas outras que aqui operam geram uma dinâmica de formação aparentemente agressiva em prol da tentativa de canalização de apoios financeiros para a implementação de projectos e acções de formação profissional.

Atendendo aos indícios de interações entre entidades formadoras do Alentejo Central, pretendeu-se identificar, como pergunta de partida para a investigação, «*quais as características e dinâmicas que sustentam as redes de cooperação interorganizacional das entidades formadoras do Alentejo Central*». Assim, face ao conhecimento etnográfico do terreno, à diversidade de entidades formadoras que operam no Alentejo Central e ao número de formandos envolvidos nas acções de formação profissional, partiu-se de princípio que existia uma dinâmica de cooperação e de relacionamentos interorganizacionais entre as entidades formadoras. Na assunção de que existe cooperação, pretendeu-se identificar a dinâmica da rede, principalmente o tipo de rede, o que está na base da cooperaçãoⁱⁱⁱ ou seja, como se estrutura a cooperação interorganizacional das entidades formadoras do Alentejo Central, tendo como pilar temporal o ano de 2006.

A nível estrutural, procurou-se identificar o número de interações existentes entre os participantes da rede em relação ao número potencial, nomeadamente a coesão da rede; enquanto que, a nível posicional procurou-se estudar o posicionamento dos actores na rede, nomeadamente se são centrais, periféricos ou intermediários nas relações através do recurso às medidas de centralidade, intermediação e de equivalência estrutural.

Como principais instrumentos base para a recolha de informação foram utilizados o questionário sociométrico e a entrevista semi-estruturada, sem negligenciar outros procedimentos, tais como a análise documental e a observação nas organizações estudadas.

Alguns resultados sobre a interação das entidades formadoras

O cálculo da densidade média da rede situa-se nos 11,84% ou seja, uma densidade muito abaixo da razoabilidade. Quer isto dizer que, num quadro de 100% de relações possíveis (rede total), apenas se verificam 11,84% de interações entre as entidades formadoras. Por conseguinte, numa possibilidade máxima de 870 interações na rede (30x29), apenas se registaram 103 fluxos de relacionamentos formais entre as entidades formadoras do Alentejo Central.

Por outro lado, considera-se abaixo da razoabilidade atendendo a que seria de esperar a definição de estratégias conjuntas de formação como caminho para a viabilização de Planos de Formação das entidades (entenda-se: evitar sobreposições de candidaturas a acções de formação). Contudo, esta baixa densidade, que se entende como negativa, é um factor determinante na identificação das fragilidades do mercado de formação local. Por exemplo, uma entidade formadora, no período da realização do trabalho de campo encontrava-se a operar, tendo o seu dirigente referido dificuldades em mater a sua actividade por influência directa da «agressividade do mercado». Alguns meses depois do trabalho de campo, a entidade encerrou por dificuldades de sustentação financeira.

Por estes indicadores pode-se inferir também que estamos perante uma rede fraca, pautada por uma lógica de ausência de relacionamentos regulares entre as entidades formadoras. Porém, também é visível que as duas entidades formadoras públicas assumem um papel central na rede o que, numa primeira análise, nos remete para um quadro de maior influência comparativamente com as restantes entidades.

Estas duas entidades públicas são importantes na rede porque são elas que determinam de forma indirecta^{iv} a dinâmica do mercado de formação. O facto de serem detentoras dum manancial de informação técnica, a posse de estruturas de formação bem apetrechadas em salas e equipamentos, a sua «maior» solidez em termos financeiros, transforma estas entidades em entidades de referência para as restantes entidades formadoras do Alentejo Central.

Numa outra lógica de interacção, a rede informal apresenta uma centralização de 40,39%, o que quer dizer que se está perante uma rede em cerca de 40% das relações de desenvolvem no centro da rede. A este cenário está associado o facto das duas entidades públicas se situarem no coração da rede e, sendo entidades bastante importantes na rede, são cumulativamente responsáveis por esta centralização. Por outro lado, este indicador de centralização evidencia que quanto mais afastadas estiverem as entidades do centro da rede, menor será a sua influência na rede. Este enfoque da centralização da rede consubstancia a tese da dependência de informação das restantes entidades formadoras para com as entidades públicas e consubstancia uma rede de:

- Estruturada em prol de laços fracos entre a generalidade das entidades;
- Consubstancia-se a tese da proximidade entre as associações de desenvolvimento;
- Enfatiza-se a tendência da centralidade (passiva) das entidades públicas, na medida em que são os principais elementos receptores de fluxos.

Foi consensual durante as entrevistas por parte de todos os actores que o trabalho interorganizacional das entidades formadoras apresenta potencialidades e constrangimentos.

Da análise das entrevistas, há um contra-senso objectivo entre o discurso e a prática dos actores. Assim, se atendermos que estamos perante uma rede de baixa densidade e pautada por uma dinâmica ténue em que se sobressaem as entidades públicas, não restam muitas dúvidas que o discurso não corresponde à prática da rede. Mesmo assim, os actores enunciaram algumas das suas vantagens ao nível do trabalho interorganizacional.

Segundo os actores, uma das principais vantagens do trabalho em rede assenta numa lógica de instrumentalização, em que a participação na rede pode ser um sinónimo de obtenção de dividendos e mais-valias. Igualmente, a principal potencialidade do trabalho interorganizacional (38,5%) tem por base a lógica da partilha de recursos entre entidades formadoras.

Considerações finais

Da análise dos dados identificaram-se duas tipologias de relações interorganizacionais distintas. O primeiro, associado à forma de relação estabelecida (formal ou informal) e, um segundo, no tipo (ou essência) da relação:

- Relação formal/informal (rede real) subjugada a papéis cultural e socialmente organizados assentes em lógicas de relacionamento formal (principal forma de relacionamento das entidades formadoras) e informal (ligeiramente menos utilizado).
- Relação de intercâmbio. Ainda que estruturada por relacionamentos de baixa densidade, há registo de alguns recursos partilhados na rede através de formas de cooperação muito peculiares.

No centro conceptual das redes está a formação de Capital Social assente num quadro de normas de reciprocidade, informação e confiança presentes na rede e que se estruturam a partir de interacções entre os actores da rede, conduzindo a benefícios directos e indirectos, fundamentais para a compreensão da rede. Na análise da rede das entidades formadoras e, atendendo à baixa densidade da rede, à maior absorção de fluxos por parte das duas entidades públicas; ao facto da formação se centrar fundamentalmente nos financiamentos disponíveis pelos Programas Comunitários, são alguns indicadores que sustentam uma rede de Capital Social

ténue e numa confiança reservada. Porém, o facto de em termos prospectivos a «rede do futuro» apresentar uma densidade de 31,84% vem também confirmar o cenário descrito anteriormente no qual, numa lógica meramente prospectiva, a densidade não chega a atingir um valor médio (entenda-se cerca de 50%) reforçando a tese de que, mais importante que a interacção interorganizacional, é a tentativa de absorção de apoios para a prossecução de acções de formação profissional.

Concluindo, a formação profissional assume uma importância estratégica ao nível da qualificação dos recursos humanos. Se esta última afirmação não suscita grandes dúvidas conceptuais, muitas dúvidas ficam em aberto quando estudamos um mercado particular de qualificação de recursos humanos numa das regiões mais desfavorecidas da União Europeia e constatamos que entre as naturais vicissitudes sócio-organizacionais da formação profissional estão questões inerentes a lógicas meramente economicistas de desenvolvimento de acções de formação profissional.

BIBLIOGRAFIA

Livros

ALDRICH, H.E.; WHETTEN, D.A. (1984): Organizations-sets, actions-sets, and networks: making the most of simplicity. In: *Handbook of organizational design*. New York: Oxford University Press.

BENASSI, M. (1993). *Dalla gerarchia alla rete: modelli ed esperienze organizzative*. Fondazione IBM. Milan. Etas.

BURT, R. (1992) *Structural Holes: the social structure of competition*. Cambridge, MA, Harvard Business Press

CAMPBELL, A.J. & WILSON, D.T. (1996): *Managed Networks: Creating Strategic Advantage*, in Iacobucci, D. (ed.) *Networks in Marketing*, Sage Publications

CEITIL, Mário 2000 IN: VALA, Jorge; CAETANO, António (orgs.); Gestão de Recursos Humanos – contextos, processos e técnicas; Editora RH, Lisboa, 1ª Edição

CASSON, Mark; COX, Howard (1997): An economic model of inter-firm networks. In: EBERS, Mark: *The Formation of Inter-Organizational Networks*. Oxford, Oxford University Press.

COOMBS, R., RICHARDS, A., SAVIOTTI, P.P. and WALSH, V. (1996) (Eds.), *Technological Collaboration*. Cheltenham: Edward Elgar.

CORVELO, Susana; MOREIRA, Pedro S.; CARVALHO, Paula (2001): *Redes interorganizacionais*, Lisboa, INOFOR.

DAVIS, G.F.; POWELL, W.W. (1992): *Organization environment relations*. In: M.D.; L.M. Hough(org.s), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Palo Alto, CA, Consulting Psychology Press, vol. III.

EASTON, G (1992): *Industrial Networks: A Review*", in Axelsson B and Easton G . *Industrial Networks: A new View of Reality*. Routledge, London

EBERS, Mark (1997), *Explaining inter-organizational networks formation*. The formation of inter-organizational networks. Oxford University Press

EBERS, Mark (1999): *The formation of inter-organizational networks*. Nova York: Oxford University Press.

EBERS, Mark (2002): *The formation of inter-organizational networks*. Nova York: Oxford University Press.

EBERS, Mark (2002): Explaining inter-organizational network formation. In: *The formation of inter-organizational networks*. Nova York: Oxford University Press.

- EBERS, Mark; GRANDORI, Anna (2002): The forms, costs and development dynamics of inter-organizational networking. In: *The formation of inter-organizational networks*. Nova York: Oxford University Press.
- FIALHO, Joaquim (2003): A formação profissional como estratégia para a reinserção de desempregados de longa duração, Tese de Mestrado, Universidade de Évora (policopiado)
- HAKANSSON, H. (1982): *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, Chichester, Wiley
- HAKANSSON, H. e JOHANSON, J. (1993): *The network as a governance structure*, in Grenot Grabher (ed.), *The Embedded Firm- On the socioeconomics of industrial networks*. London: Routledge
- HAKANSSON, H. and SNEHOTA, I (1995): *Developing Relationships in Business Networks*, International Thomson Business Press, London
- KNOKE, J.; KUKLINSKI, J. (1982) Network analysis, Quantitative applications in the social sciences, Newsbury, Sage Publications
- LAZEGA, Emmanuel (1998); *Réseaux sociaux et structures relationnelles*, Paris, Press Universitaires de France, 1ª edição
- LOMI, A. (1991): *Reti Organizzative*. Bologna: Il Mulino.
- LORENZONI, G.; BADEN-FULLER, C. (1995): *Creating a strategic center to manage a web of patterns*, *California Management Review*, vol.37, nº3.
- LUNDEVALL, B-A (1993): *Explaining Inter-firm cooperation and innovation- limits of the transaction cost approach* in Grenot Grabher (ed.), *The Embedded Firm- On the socioeconomics of industrial networks*, London: Routledge
- NOHRIA, N.; ECCLES, R.G. (1992): *Networks and organizations: structure, form and action*. Boston: Harvard Business School Press.
- NOHRIA, Nitin (1992): Is a network perspective a useful way of organizations? In: NOHRIA, N.; ECCLES, R.G.; *Networks and organizations: structure, form and action*. Boston. Harvard Business School Press.
- NONAKA, I. and TAKEUCHI, H. (1995): *The Knowledge Creating Company*. New York: Oxford University Press
- OLSON, Mancur (1999): *A lógica da acção colectiva*. São Paulo: EDUSP.
- PFEFFER, J.; SALANCIK, G.R. (1978): *The external control of organizations*. Boston: Pitman.
- REVE, T. (1992): Horizontal and vertical alliances in industrial marketing channels. In: FRAZIER, G. (ed.): *Advances e Distribution Channel Research*, vol. 1. Greenwich, CT: JAI Press. pp. 235-257.
- RING, P.S. (1997): *Processes facilitating reliance on trust in inter-organizational networks*. The formation of intr-organizational networks, Ebers (ed.), Oxford University Press
- ROCKART, John; SHORT, James (1991): The networked organization and the management of interdependence. In: MORTON, Michael: *The Corporation of the 1990s: information technology and organizational transformation*. New York: Oxford University Press.
- SODA, G. (1992): Gli accordi di cooperazione inter-organizzativa. D. BODEGA et al (eds.). *Osservatorio Organizzativo 1990*. Milano: Università Bocconi, 1992. pp. 69-83.
- TAVARES, José 1996 Uma sociedade que aprende e se desenvolve – relações interpessoais, Porto Editora, Porto, Coleção CIDINE

WASSERMAN, Stanley; GALASKIEWICZ, Joseph (Ed.) (1994) *Advances in social network analysis: research in the social and behavioral sciences* California, Sage Publications

WASSERMAN, Stanley; FAUST, Katherine (1998) *Social Networks analysis: methods and applications*. New York, Cambridge University Press

WILLIAMSON, Olivier E. (1995): *Organization theory: from chester barnard to the present and beyond*. Oxford: Oxford University Press.

Revistas Cientificas

ALEJANDRO, V.; NORMAN, A.; (2005); Manual introductorio al análisis de redes sociales. www.redes-sociales.net, consulta em 01/09/2005

ASTLEY, W. Graham; FOMBRUN, Charles (1983): Collective strategy: social ecology of organizational environments. *Academy of Management Review*, Vol. 8, nº4.

BORYS, Bryan; JEMISSON, David B. (1989): Hybrid arrangements as strategic alliances : theoretical issues in organizational combinations. *Academy Management Review*. Vol. 14, nº2.

BURT, R. (1979): *A structural theory of interlocking corporate directorates*, Social Networks 1

COOKE, P. (1996): *The new wave of regional innovation networks: analysis, characteristics and strategy*, Small Business Economics, 8/2: 159-171

FIALHO, Joaquim (2007): Análise de Redes Sociais. Algumas pistas para aplicação à saúde, *Economia e Sociologia* 83, Évora.

FILHO, Jorge R. (2003): *O Programa Redes de Cooperação: uma análise dos instrumentos de administração pública para o desenvolvimento sócio-económico*, VIII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28 a 31 de Outubro.

FORD, D. (1980): *The development of buyer-seller relationships in industrial markets*, European Journal of Marketing, 14 5/6

GRANDORI, Anna; SODA, Giuseppe (1995): Inter-firm networks: antecedents, mechanisms and forms. *Organization Studies*, vol. 16, nº2.

GRANOVETTER; Mark (1974): The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78.

GRANOVETTER, Mark (1985): *Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness*, American Journal of Sociology, 91 (November), 481-510.

KOGUT, B. (1991): *Joint ventures and the option to expand and acquire*, Management Science 37: 19-33

HAKANSSON, Hakan; SNEHOTA, Ivan (1989): No business is an island: the network concept of business strategy. *Sacandinavian Journal of Management*. Vol, 5, nº3.

HAKANSSON, H. (1990): *Technological Collaboration in Industrial networks*, European Management Journal, 8/3: 371-379

JARILLO, J. C. (1988): On strategic networks. *Strategic Management Journal*. v. 9, p. 31-41.

JONES, C., HESTERLY, W. S., & BORGATTI, S. P. (1997): *A general theory of network governance: Exchange conditions and social mechanisms*. *Academy of Management Review*, 22(4): 911-945.

OLIVIER, C. (1990): Determinants on interorganizational relationships: integration and future directions. *Academy of Management Review* 15/2, pp. 241-265

REFFAY, Christophe (2005); Réseaux sociaux et analyse de traces des forums d'une communauté d'apprentissage, <http://www.dep.u-picardie.fr/sidir/articles/reffay.htm>, consultado em 12/09/2005

- RING, P.; VAN DE VEN, A. (1994): Developmental processes of cooperative interorganizational relationships. *The Academy of Management Review*, vol. 19, p. 90
- ROTHWEL, R. e DODGSON, M. (1991): *External Linkages and Innovation in SMEs*, R&D Management, 21/2:125-137
- SCHMITZ,H; NADVI, K. (1999): Clustering and industrialization: introduction. *World Development*, vol. 27, n°9.
- SHAW, E. (1998): *Social Networks: their impact on the innovative behaviour of small service firms*, International Journal of Innovation Management, 2/2:201-222
- THORELLI, Hans B. (1986): Networks: between markets and hierarchies. *Strategic Management Journal*, Vol.7.
- VAN DE VEN, A. H.; WALKER, G. (1984): The dynamics of interorganizational coordination. *Administrative Science Quarterly*, 29. pp.598-621.
- VAN DE VEN, A. H.; WALKER, G.; LISTON, J. (1979). *Coordination patterns within an interorganizational network*. *Human Relations* 32/1, pp.19-36
- VARANDA, Marta (2005); La réorganisation du petit commerce en centre-ville: L'échec d'une action collective, *Revue Française de Sociologie* 46-2, pp..325-350

ⁱLORENZONI, G.; BADEN-FULLER, C. (1995): *Creating a strategic center to manage a web of patterns*, *California Management Review*, vol.37, n°3.

ⁱⁱSó foram consideradas as relações interorganizacionais entre as entidades formadoras do Alentejo Central. Não se consideraram as relações das entidades formadoras com outras entidades externas (formadoras e não formadoras) pelo facto de se vir a obter uma rede de relações infundável pois, uma das dificuldades que se coloca na metodologia de Análise de Redes Sociais é a sabermos onde começa a rede e podermos não vir a encontrar o seu final.

ⁱⁱⁱ O quadro de cooperação preconizado assenta no tipo de recursos que se partilham na rede, como por exemplo recursos humanos (formandos e formadores), financeiros e técnicos/logísticos (salas de formação e outros equipamentos de apoio à formação).

^{iv} Utiliza-se a terminologia «forma indirecta» pelo facto de não existir a definição de estratégias conjuntas de formação e pelo facto de se tratar duma influência identificada no trabalho de campo. Assim, apesar de não se registar uma influência e dependência directa das restantes entidades para com as entidades públicas, é certo que estas servem de referência para o mercado de formação.