



**SOCIEDADE  
CRISE E RECONFIGURAÇÕES**

# **VII CONGRESSO PORTUGUES DE SOCIOLOGIA**

**19 a 22 Junho 2012**

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

---

ÁREA TEMÁTICA: Sociologia da Educação

---

**DILEMAS DAS REDES DE COOPERAÇÃO INTERORGANIZACIONAIS E A FORMAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DE SAÚDE. O CASO DA ENFERMAGEM.**

---

ARCO, Helena  
Doutora em Sociologia  
ESS/IPPortalegre  
[helenamaria.arco@gmail.com](mailto:helenamaria.arco@gmail.com)

---

SILVA, Carlos  
Doutor em Sociologia  
Univ Évora, ECS, Dep Sociologia/CESNova-UNL  
[casilva@uevora.pt](mailto:casilva@uevora.pt)



### Resumo

Mobilizadas pela indispensabilidade de partilha de recursos, as organizações de serviços de saúde e as de ensino superior procuram cada vez mais plataformas de entendimento e esquemas de ação para melhor atender às necessidades de aprendizagem *in loco* das componentes clínicas dos estudantes da área da enfermagem, de formação contínua dos seus profissionais, assim como às solicitações da própria comunidade.

Face a tais pressupostos é necessário promover o debate e a reflexão sociológica acerca das lógicas de redes de cooperação entre instituições de ensino superior e de saúde, questionando, por um lado, as diferentes formas de governação das ações na rede, e por outro lado, a estratégia emancipatória para o desenvolvimento do conhecimento e geradora de capital social na saúde.

Para responder a estas questões, investigámos doze organizações (onze de saúde e uma organização de ensino superior na área da enfermagem) recorrendo a metodologias qualitativas e a técnicas de análise de redes sociais, designadamente através da aplicação informática do UCINET e do NETDRAW.

Neste estudo desocultámos a estrutura, conteúdo e dinâmicas das relações interorganizacionais estabelecidas, verificando a existência de uma cooperação assente em redes de relações formais e informais, sustentadas em normas, mas também em valores simbólicos e ideológicos ligados à profissão, assim como relações de confiança e amizade, que eram condicionadoras do funcionamento.

### Abstract

Supported by the indispensability of the resource sharing, health care organizations and university teaching organizations search for understanding platforms and action schemes to better respond to the learning needs *in loco* of the nursing students' clinical training, the professionals' continuous training as well as the demands of their community.

Bearing in mind such assumptions there is a need for the promotion of such debate and of the sociological discussion about the logic cooperation network between university and health care organizations, questioning on one hand, the different government forms of the network actions, and on the other hand, the emancipator strategy towards knowledge development and susceptible of generating health capital.

To answer these questions we made our research in twelve organizations (eleven are health organisations and one higher nursing education) using qualitative methodologies and also the network analysis techniques, namely through the use of the applications UCINET and NETDRAW.

In this study we unveiled the structure; content and dynamic of the established inter organizational relations, checking the existence of a cooperation supported by a formal and informal relation network, which use norms, but also in symbolic and ideological values related to the profession, but also the of trust and friendship relations who were themselves conditioners of their functioning.

Palavras-chave: Redes sociais; cooperação; organizações; enfermagem; formação  
Keywords: Social network; cooperation; organizations; nursing; training



## Introdução

Nas últimas décadas assistimos a grandes transformações sociais com consequências importantes para as organizações. Estas cada vez mais se vêm confrontadas com exigências e desafios, num contexto de competitividade a que têm que fazer face para poderem sobreviver.

Associados a estes aspetos, também a própria inserção territorial é influenciadora e influenciada, sendo notórias as dificuldades acrescidas quando falamos em regiões do interior do país.

Como tal, as organizações sediadas neste espaço, terão, obrigatoriamente que inventariar estratégias de ação que as torne competitivas, num “mercado”, que se configura difícil e até desigual quando falamos de oportunidades.

Tais estratégias implicam uma reinvenção de condutas que ultrapassam os limites económicos, onde aspetos sociais estreitamente ligados aos valores pessoais e profissionais se encontram entrelaçados nos normativos reguladores dos processos.

Num tempo onde a cooperação interorganizacional é cada vez mais entendida como uma estratégia de desenvolvimento para gerar progresso recomendado enquanto *University – business dialogue and co-operation* (European Commission, 2011) no caso da formação em enfermagem, as organizações de ensino e de saúde, são também elas mobilizadas enquanto gestoras e impulsionadoras dum conhecimento essencial á promoção de cuidados e de serviços de qualidade.

Contudo e apesar da incontornável eficácia desta estratégia, sabemos que promover e gerir processos de cooperação, não constitui tarefa fácil.

No caso aqui em debate, confrontamo-nos com organizações diferentes, mas igualmente complexas tal como foi aludido por Mintzberg (2004). De um lado, encontram-se as organizações de saúde onde todos os dias se lida com a vida, a morte, o bem-estar e o sofrimento. Do outro lado, mas não necessariamente oposto, estão as organizações escolares, que procuram proporcionar aos seus estudantes e consequentemente à sociedade, a melhor formação, com vista à qualidade dos recursos humanos que formam. Especialmente quando se trata de Escolas Superiores de Saúde, estes dois mundos cruzam-se inevitavelmente.

Cada vez mais aumentam as exigências nestes sectores, a promoção da saúde e as necessidades formativas requerem desde cedo a mobilização e inter-relação com diversos parceiros sociais para que a resposta aos problemas da comunidade se faça com qualidade. É exemplo o Plano Nacional de Saúde 2004-2010, ainda em vigor, que “define orientações estratégicas com a finalidade de sustentar, política, técnica e financeiramente, uma vontade nacional, dando-lhe um cunho integrador e facilitador na coordenação e inter-colaboração dos múltiplos sectores que contribuem para a saúde” (Ministério da Saúde – Direcção-Geral da Saúde, 2004, pp. 21). De acrescentar ainda que esta filosofia se mantém subjacente ao novo plano ainda em discussão.

Quanto às Organizações Escolares, nomeadamente ao nível do Ensino Superior, a necessidade premente de abertura, através do estabelecimento de relações e alianças com parceiros exteriores, tanto nacionais como estrangeiros é premente, pois cada vez mais a educação deverá orientar-se para uma consciencialização social, promotora do desenvolvimento social.

Para tal, a articulação escola/empresa parece cada vez mais constituir-se uma das respostas aos desafios emergentes através da partilha de recursos e do encontro de saberes, oferecendo-lhe ao mesmo tempo uma dinâmica temporal que envolva um ritmo de desenvolvimento e uma continuidade de ligação.

No contexto aqui em debate, torna-se também necessário mobilizar um complexo sistema de enunciações que sustentem toda uma renovação de mentalidades sobre a interação organizacional promotora de uma nova realidade formativa na Formação em Saúde.

Sabemos que a Formação em Enfermagem, está histórica e estreitamente ligada aos contextos da prática, numa constante articulação organizacional da educação e da saúde, tendo até a tutela das próprias escolas

portuguesas, sido partilhada até aos anos oitenta. No entanto com a integração no Ensino Superior Politécnico e a reestruturação dos Cursos, a separação normativa destes contextos, trouxe alterações nas formas de fazer esta interação, tão necessária ao desenvolvimento da profissão.

Hoje, continua no entanto a ser aceite e debatida a necessidade de articulação entre os conhecimentos explícitos e o processo de cuidados no sentido de aumentar a qualidade dos cuidados prestados às populações, tal foi já salientado em diversos trabalhos desenvolvidos por investigadores da área nacionais e estrangeiros, dos quais destacamos Zay (2000), Arco (2003), Abreu (2007) e Amendoeira (2008).

Atualmente falar de melhoria da qualidade de cuidados de saúde prestados ao cidadão, significa também falar de formação e no caso da enfermagem, não só formação inicial mas também contínua.

Esta formação deixa de estar apenas conotada à qualificação e desenvolvimento de competências dos profissionais tendendo a associar-se ao surgimento de mudanças organizacionais nos próprios contextos onde ela se efetiva pelo que potencializar a enorme capacidade da formação em contexto de trabalho, através da partilha de conhecimento e experiências, resulta na estruturação de novas dimensões formativas, suscetíveis de produzir saberes e conhecimentos, dando lugar à inovação pedagógica onde imperam a interação e a cooperação.

Não é invulgar encontrarmos nos sítios das organizações, *Protocolos de Cooperação* tendo a maior parte deles em comum uma base territorial, uma vez que são estabelecidos entre organizações de um mesmo distrito, onde a articulação em rede começa a dar os primeiros passos.

No atual horizonte organizacional da educação e da saúde, surgem assim associados os conceitos de cooperação organizacional e rede, cruzados numa trajetória ancorada nos novos paradigmas de formação e prestação de cuidados. Segundo Castells (2002), Moreira e Corvelo (2002) e Fialho (2008) entre os recursos partilhados pelas organizações que se associam em rede contemplam-se os materiais e tecnológicos, mas também a informação e o conhecimento.

Entre as organizações aqui em estudo, também tais recursos se encontram em jogo, tornando-se necessário explorar as formas sob as quais se estruturam as relações estabelecidas entre os atores, assim como as dinâmicas.

Tendo em conta que existirão subjacentes interesses e objetivos não só individuais como coletivos, colocamos à discussão a problemática das redes de cooperação escola/empresas no âmbito da formação no ensino superior, mais precisamente da *Formação em Enfermagem*.

## **1. Organizações, cooperação e redes – Interação, partilha e formas de ação**

Hoje em dia tudo circula à volta das organizações, estatais, privadas, educativas, religiosas, de saúde, de solidariedade, e outras. A própria história da humanidade está sediada na criação e desenvolvimento de organizações sociais, começou-se pela família, as tribos, as aldeias...

Com o dealbar dos séculos as organizações foram-se complexificando, da sociedade recolectora passou-se à sociedade agrícola, sofrendo grandes alterações aquando da implementação do sistema feudal, posteriormente à transição da sociedade agrária para a sociedade industrial e hoje vivemos e partilhamos a sociedade do conhecimento.

Para se tornarem competitivas, uma das principais características das organizações na atualidade, assenta na necessidade da abertura das suas fronteiras bem como na atuação conjunta e inovadora em vários domínios, para assim poderem aceder a diferentes recursos entre os quais o conhecimento e, competir com produtos de qualidade.

Nos novos modelos organizacionais, a cooperação e o estabelecimento de redes, ocupa lugar de destaque estando no centro dos mesmos, elas são hoje indispensáveis ao bom funcionamento, provindo do relaxamento da rigidez das suas fronteiras de forma a permitir a gestão de acontecimentos imprevisíveis e ao mesmo tempo a valorização dos envolvidos. Além da competitividade económica, a partilha de recursos e informação permite ainda um processo de autorregulação centrado na aprendizagem, diálogo e

participação propulsora do enriquecimento comum (Moreira e Corvelo, 2002).

Segundo Reed, o crescimento de uma “sociedade organizacional” (2001, pp. 62), constituiu um avanço considerável da razão, liberdade e justiça, assim como a possibilidade de erradicação da ignorância e da pobreza, uma vez que as organizações foram racionalmente projetadas para resolver conflitos permanentes entre as necessidades coletivas e as vontades individuais.

Todas estas evoluções sociais trouxeram consigo diferentes formas de ver, governar e até caracterizar as organizações, sendo ao longo dos tempos formuladas teorias organizacionais ou abordagens teóricas numa tentativa de explicar e compreender estes acontecimentos, bem como as ações que lhes estavam subjacentes (Crozier e Friedberg, 1977; Hall, 1990; Reed, 2001).

Do ponto de vista da análise sociológica as noções são distintas, contudo para nós é importante explorarmos o ponto de vista do objeto social enquanto problema central da sociologia da ação.

Tendo em conta o nosso objeto de análise, verificamos que em comum a escola e o hospital enquanto organizações, têm o facto de poderem ser classificadas na categoria de *organizações especializadas*, devido aos serviços que prestam e ao facto de pelo menos metade do pessoal que empregam serem especialistas.

Sustentados na preposição de que nenhuma organização é capaz de gerar todos os recursos de que necessita (Hall, 1990), e que nem todas as atividades das quais necessita para sobreviver e competir poderão ser realizadas dentro dela, tornando-as dependentes do ambiente para obter esses recursos, que poderão ser matérias-primas, pessoas, serviços ou até informações e inovações tecnológicas, voltamos a equacionar as estratégias mobilizadas pelas organizações aqui em debate.

Tal, remete-nos para um modelo interorganizacional de dependência de recursos, colocando a ênfase nas relações que se estabelecem por intermédio dos seus altos executivos.

Nesta sequência o elemento chave será a opção estratégica adotada pelas organizações, não podendo descurar os jogos de poder e dependência existentes na rede de relações interorganizacionais. Aqui, as organizações envolvidas tentam ultrapassar as incertezas, jogando com as interdependências, seja através de fusões como da cooperação entre organizações onde subjaz a troca de recursos (Aldrich e Pfeffer, 1976; Hall, 1990).

Ainda na sequência do papel dos altos representantes das organizações, Hall (1990) alerta-nos para o facto do ambiente ser apreendido, avaliado e interpretado pelos atores humanos dentro das organizações, porque todas as organizações têm um rosto. Da mesma forma o ambiente externo será interpretado pelos atores que têm a seu cargo a tomada de decisões com base na perceção que têm do mesmo, desta forma deveremos considerar a possibilidade da existência de uma heterogeneidade interpretativa das mesmas condições ambientais e conseqüentemente, poderão existir diversas formas de atuação o que poderá condicionar a prossecução dos objetivos. Embora, se saiba que também as ações destes representantes, bem como as próprias organizações estão condicionadas por limites legais e económicos.

Ainda nesta linha, a teoria da dependência de recursos aborda também as formas de estabilização das organizações, baseando-se em sistemas de retenção, relacionando estes sistemas de *retenção* com a *burocratização* e assentando em três pilares: um primeiro que diz respeito às decisões anteriores que obtiveram êxito, na própria história e experiência organizacional, bem como nas políticas de desenvolvimento, funcionando o arquivo e documentação, muitas vezes como suporte. Um segundo relacionado com a especialização e definição dos papéis, contribuindo para a continuidade do processo e um terceiro diretamente relacionado com o mecanismo burocrático da estrutura hierárquica, uma vez que o poder exercido pelos que estão na direção é visto como legítimo.

Nesta sequência e de acordo com os mecanismos de retenção, Aldrich e Pfeffer (1976), salientam o papel dos líderes nas organizações, referindo-se ao facto destas tenderem a recrutá-los e promove-los com base na experiência que estes têm para lidar com as contingências e momentos críticos similares. Já Hall (1990) alerta-nos para a importância que estes dirigentes têm nas inter-relações com outros dirigentes de empresas similares e para a capacidade que estes terão de obter ou não recursos.

Subjacente às relações que se estabelecem e à própria dependência de recursos estão ainda as diferenças de poder entre as organizações, sendo este controlado por aquelas que detiverem mais recursos, reduzindo assim a sua dependência. Contudo apesar desta situação ter reflexos nos seus dirigentes Nohria e Gulati (1994) alertam-nos para o facto dela não explicar totalmente as condicionantes que dirigem a ação.

Esta linha de pensamento remete-nos diretamente para os trabalhos de Crozier e Friedberg (1977) que consideram o sistema enquanto constructo social erigido através da liberdade dos atores, fundamental para a compreensão da realidade organizacional, sendo o ator aqui compreendido como independente e dotado de racionalidade própria, capaz de engendrar jogos e mobilizar estratégias. Somos então colocados perante uma nova perspetiva, a de sistema de ação concreto, onde imperam relações formais e informais que poderão ser de cooperação e negociação ou de conflito, consoante os interesses e objetivos dos atores (individuais ou coletivos) unidos naquele espaço de ação.

Aqui somos remetidos para o que Crozier e Friedberg (1977) aludem como equilíbrio delicado entre o ator e o sistema, uma vez que são de facto atores relativamente livres e autónomos que compõem o sistema, fazendo-o funcionar através da rede de relações que estabelecem com base na negociação, sendo tais relações criadas e mantidas tendo em conta também os seus próprios interesses e não só os constrangimentos do meio.

É nesta ótica que os atores, e entendemos aqui o ator como individuo ou grupo que participa numa ação e tem interesses comuns nessa ação (Guerra, 2006), estabelecem relações que poderão ser formais e/ou informais, para desta forma responderem aos problemas quotidianos e atingirem os objetivos e finalidades tanto pessoais como organizacionais, claro que numa dialética negociada de manutenção do sistema de ação tendo em conta os interesses individuais e os constrangimentos do meio evolvente.

Por conseguinte, vemo-nos remetidos para o conceito de sistema onde subjaz a noção de interdependência, associado ao conceito de indeterminação, situação inovadora que poderá ser esclarecida através da compreensão das estratégias adotadas, estratégias estas suscetíveis de condicionarem e serem condicionadas pelos processos de cooperação. Tal permite, desocultar as situações em que os atores embora interdependentes, por um lado não estabelecem interações o que levará certamente à rutura organizacional, por outro a situações em que estes estabelecem interações e se sentem complementares.

Desta forma, a noção de *cooperação* começa a emergir nos discursos dando origem a uma nova visão das organizações e tornando-se uma aposta fundamental.

Sabemos que a cooperação entre atores sociais sejam eles individuais ou coletivos, dotados de uma racionalidade e objetivos próprios, não é automática e sim contingente, pelo que se torna necessário desocultar os processos sociais que permitirão esta cooperação e o estabelecimento de redes.

Moreira e Corvelo (2002) e Ring (2002) alegam que a abordagem sociológica da cooperação deverá ter em conta as questões da *confiança*, não só ao nível da transação de recursos como também no processo comunicativo de criação de sentido, destacando as atividades interpretativas que são traduzidas em ação por parte dos atores envolvidos (Clegg e Hardy, 2001).

Nesta linha as questões da confiança estabelecida entre os diversos atores que representam as diferentes organizações que constituem a rede de cooperação são abordadas tendo em conta processos formais e informais de interação<sup>1</sup>.

Sabe-se que muitas vezes os processos de cooperação que envolvem várias organizações são formalizados através de protocolos e normas legais escritas principalmente no início da atividade.

Contudo com o passar do tempo e persistência das relações de cooperação, principalmente se acompanhadas de sucesso, reciprocidade e cumprimento de responsabilidades por parte dos diversos intervenientes, essa confiança vai aumentando, deixando de ser uma confiança frágil, para dar lugar a uma confiança efetiva, baseada não só no cumprimento das normas estabelecidas, mas também fortalecida pelas interações informais levadas a cabo pelos atores e já baseada na integridade moral e boa vontade.

Assim é criada uma rede de interação, sustentada em relações formais e informais cuja estrutura e dinâmicas é necessário explorar.



A ARS (análise de redes sociais) ao estudar as relações entre os vários elementos e atendendo que cada tipo de relação poderá dar origem a uma rede diferente, coloca-nos perante uma diferença significativa relativamente as análises tradicionais: enquanto estas explicam as ações dos atores em função dos atributos, (sexo, classe social, etc.), a ARS, não exclui estes mesmos atributos, mas centra-se ainda nas relações levadas a cabo valorizando a *estrutura* dessas mesmas relações e explorando o carácter explicativo das mesmas. Nesta sequência a abordagem, através da *forma* e *conteúdo* das relações analisadas indissociavelmente, retrata-nos não só a materialidade sociológica das mesmas, como as suas propriedades configuracionais<sup>2</sup>.

Esta perspetiva permite-nos passar das *categorias* às *relações* (Degenne e Forsé, 1994) ou ainda da perspetiva individualista-atributiva à relacional das redes sociais (Lozares, 2005).

A grande maioria dos estudos empíricos sociológicos utiliza a perspetiva atributiva, onde o indivíduo é tratado como unidade a-estrutural, ao mesmo tempo que é enquadrado em categorias organizadas, tendo em conta uma realidade estrutural. Mas, se o indivíduo/ organização pertence a determinada categoria, está também integrado em redes sociais e relacionais. Assim ao serem utilizadas em conjunto (perspetiva tradicional e ARS) os aspetos da realidade social serão estudados tendo em conta não só os atributos, mas também as relações estabelecidas pelos atores (Lozares, 1996; Varanda, 2000; Molina, 2001; Portugal, 2007).

A grande diferença da teoria das redes sociais consiste na inclusão de conceitos e informações acerca das relações entre as unidades, sendo esta mesma relação, alvo da análise fundamental. Deixa então de ser apenas o indivíduo por si só, passando a importar o conjunto formado pelos indivíduos/organizações e os laços que estabelecem.

Uma vez que o interesse deste estudo residia na formação em enfermagem, preocuparam-nos os aspetos ligados às solicitações e competitividade com que se confrontam hoje as organizações, escolar e de saúde, com as relações que estabeleciam e também com os processos em curso para fazerem face aos condicionalismos. Foi nesta perspetiva que avançámos no sentido do conhecimento das condições de cooperação.

## **2. O Roteiro Seguido**

Ao aprofundarmos a história da profissão de enfermagem verificámos que as relações sociais entre as várias organizações escolar e de saúde eram antigas, contudo desconhecíamos se a par da normatividade legal, estavam também associados valores simbólicos, de forma a possibilitar a adoção de estratégias desencadeáveis da reconfiguração de ligações, que permitissem conectar conhecimentos, fortalecidos pelas relações empáticas estabelecidas através das ligações informais. Pelo que o conhecimento das condições de cooperação mediadas pela negociação, dependência, reciprocidade e partilha seriam essenciais à compreensão da rede.

Sustentámo-nos enquanto problemática orientadora nas relações estabelecidas entre as organizações para a formação, tendo como objetivos a identificação das estruturas das redes formal e informal efetivadas, assim como a análise das dinâmicas subjacentes às mesmas.

Focalizados nas interações criadas entre os atores organizacionais e na ação social concreta estabelecida num contexto de grande complexidade, constatámos a necessidade do recurso a metodologias não só de cariz quantitativo, mas também qualitativo, pelas potencialidades que lhes são inerentes, pois apenas desta forma poderíamos olhar para além das estruturas (Caballero, 2005; Flick, 2005).

Delimitadas as fronteiras da rede a um distrito Alentejano, incluímos nesta análise as organizações de saúde, pertencentes ao setor público que cooperavam mediadas por protocolo firmado com a organização de ensino superior do mesmo distrito, perfazendo um total de doze organizações em estudo.

Numa primeira fase do estudo (exploratória) recorremos a metodologias qualitativas com incursão no terreno onde efetuámos observação durante cerca de um ano, seguida de metodologias quantitativas aplicando o questionário sociométrico. Posteriormente já numa terceira fase efetuámos entrevistas com o objetivo de

aprofundar e complementar os dados.

Salvaguardámos as considerações éticas, estabelecendo contatos prévios e solicitando autorização formal aos órgãos dirigentes das organizações envolvidas, pedindo ainda colaboração para a realização do estudo.

Os dados recolhidos foram tratados com recurso a análise de conteúdo e a programas informáticos adequados ao tipo de dados produzidos, nomeadamente *Ucinet 6 for Windows*, *Net Draw*, *SPSS* e *Nvivo7*.

### **3. As redes estabelecidas e os dilemas encontrados**

Na era do conhecimento e da inovação, na sociedade da informação as organizações confrontam-se com a necessidade de efetuar uma revisão profunda dos seus modelos, com vista a uma reconfiguração que lhes proporcione uma maior abertura a um sistema mais flexível. Cada vez mais apostam na cooperação, para assim responderem aos desafios que lhes são requeridos pela sociedade. Para tal a partilha de recursos e informação tendo em vista o bem comum é hoje preconizada tal como a flexibilidade e a inovação no sentido de criativamente promoverem a qualidade e desta forma tornarem-se competitivas.

Esta competitividade organizacional é necessária a vários níveis ao qual não é alheia a formação em saúde. Verificámos que a formação não só inicial, mas também ao longo da vida dos profissionais de saúde, no caso específico dos enfermeiros, se fez desde sempre, numa aproximação entre as organizações escolar e de saúde não só pelos estágios necessários durante os cursos, como também por projetos desenvolvidos em conjunto.

Sabendo que a cooperação se baseia num acordo alicerçado em alianças estratégicas que permite a conjugação de vantagens numa lógica de benefícios globais superiores às próprias ações individuais, e que a cooperação em rede otimiza essa interação e conjugação induzindo a complementaridade, numa altura em que se preconiza a aproximação entre os sistemas científico e empresarial, estudar as redes configuradas no contexto selecionado, foi apenas possível através de uma aproximação às doze organizações. Tal estratégia permitiu a desocultação das atividades formativas, bem como a identificação dos recursos e informações partilhadas, estratégias e lógicas subjacentes.

Deparamo-nos com uma Escola Superior de Saúde inserida no Sistema do Ensino Superior Politécnico e com Organizações de Saúde (OsS) reguladas por uma entidade regional com sede administrativa situada na Capital de Distrito.

Sustentados na necessidade de incentivar os dispositivos de parceria e interação local logo verificámos que a Organização Escolar (OE) dificilmente encontrava resposta nos limites do seu espaço social. Focalizados num processo de cooperação para a formação, que envolvia uma OE de ensino superior que ministrava um curso ligado à saúde e várias OsS, sediadas no distrito Alentejano, verificámos pelos diversos documentos consultados, uma tradição de cooperação ao nível do sistema de saúde e de formação era alicerçada em suportes legais.

Sabíamos serem estas algumas das condições necessárias para o desenvolvimento da mesma, uma vez que o estabelecimento de normas bem como a continuidade e estabilidade das relações são essenciais. Contudo para que este processo se estruture e ganhe dimensão, à dinâmica temporal e normativa seria necessário associar a partilha de recursos, objetivos e valores, a comunicação e a confiança, associadas a uma ação estratégica com vista à complementaridade da cooperação em rede e não apenas a alianças imperfeitas (Clegg e Hardy, 2001; Corvelo et al., 2001; Ebers, 2002).

Apoiados nos objetivos estabelecidos foi nosso intuito desde o início conhecer as características da cooperação interorganizacional estabelecida por meio de protocolo, para a formação em enfermagem, através da forma como os dirigentes organizacionais a descreviam, a valorização que lhe atribuíam, os objetivos e finalidades de adesão, bem como os recursos partilhados à altura da colheita de dados. Iniciámos esta incursão dirigindo-nos aos Presidentes dos Conselhos de Administração e cedo se tornou compreensível que a cooperação para a formação era considerada importante para os dirigentes, tanto das OsS como da OE.

Recorremos aos modelos apresentados por Håkansson e Johanson (2002), Dubois e Håkansson (2002) e Moreira e Corvelo (2002), assentes na dupla perspetiva do domínio da racionalidade económica e no

domínio do social, no intuito de procurar explicar algumas das dinâmicas de cooperação no contexto aqui em estudo. Assim, verificámos que a *partilha de recursos* entre a OE e as OsS no âmbito da formação em enfermagem se fazia numa *lógica de reciprocidade* no sentido de prover as organizações dos recursos que por si só não seriam capazes de obter, indo estas conclusões ao encontro da tese de Aldrich e Pfeffer (1976) quando alegam que as organizações isoladamente não são autossuficientes, necessitando dos recursos do meio ambiente para sobreviverem.

Os *recursos partilhados* inserem-se no âmbito do *material e dos recursos humanos*, estando a *troca de informação* sempre subjacente, o que constituía um aspeto estruturante tanto nos processos de cooperação, como na constituição de redes organizacionais, potenciando assim o conhecimento circulante.

Quanto à estrutura, verificámos a coexistência de uma rede formal pouco densa com apenas desaseis por cento (16%). Sustentada nos aspetos normativos e uma rede informal, alicerçada em valores simbólicos e ideológicos da profissão, na tradição relacional e ainda em laços de amizade partilhados entre os dirigentes que embora apresentando uma maior densidade (31%), estava ainda longe duma boa conectividade, revelando uma escassa partilha de informação entre os atores que a integravam.

Quanto ao posicionamento, longe de assumir a homogeneização, persistiam valores díspares, onde a OE, assumia medidas (9 cliques) que nos remetiam para o controle da informação, o que não é de estranhar, uma vez que o que se encontrava subjacente a estas redes era um processo de formação pelo que seria natural este protagonismo. Contudo em termos de emissão de fluxos, grau de intermediação, índice de poder bem como o facto de fazer parte integrante de um grupo destacado de cliques (7), desde cedo a OS7 se destacou.

Estando o posicionamento elevado ligado ao poder em termos da detenção de recursos, e não sendo esta uma das OsS com maior número, maior dimensão ou das que recebia um maior número de estágios por ano, estabelecendo relações privilegiadas com a OE, quisemos perceber o que estava por detrás de tal protagonismo. Fizemo-lo através de nova incursão no terreno e entrevistas, foi-nos explicado, que tal se devia ao papel que esta organização nomeadamente o seu dirigente tinha na rede.

Constatámos inscritos nos discursos, uma grande proximidade entre as lógicas que identificavam subjacentes à ação, tal como a imagem que descreviam da cooperação e da rede explicaram-nos que apesar da existência de uma rede formal consolidada nos aspetos normativos, subjacente ao processo de orientação e de formação, existiam relações informais entre os atores. Além disso e diretamente associado às questões do poder, abordadas por Crozier e Friedberg (1977), estava o *conhecimento*. Foi-nos explicado que o dirigente da OS7 era responsável por um programa de saúde o que lhe permitia um contacto assíduo e privilegiado com todos os dirigentes das OS do distrito.

Verificámos ainda que as redes formal e informal de partilha de informação tinham subjacentes dinâmicas e ações ligadas à territorialidade influenciadora dos subgrupos organizacionais. Estas redes condicionavam e eram condicionadas por normas e valores, influenciavam as condutas sociais e as relações que se estabeleciam, interferindo na operacionalização dos projetos, agilizando-os através da rede informal, mobilizando por vezes relações de confiança, respeito e a tradição. Fazendo com que a partilha de informação não fosse uniforme, nem a receção de mais estágios condição para a obtenção de uma posição central por parte das organizações na rede.

Estas dinâmicas trouxeram também à luz um conjunto de aspetos mais e menos positivos condicionadores dos efeitos. Segundo os dirigentes, esta rede apresentava como pontos fortes a partilha de informação, a proximidade entre as organizações, a reflexão e troca de experiências, estes ofereciam oportunidade de valorização não só para os profissionais como para as organizações envolvidas, impulsionando o desenvolvimento técnico, contribuindo ainda para a promoção da reflexão, auto e heteroformação e melhoria dos cuidados.

Também para as organizações mais periféricas, devido ao seu posicionamento quase “ilhado” com um grau de proximidade de 8,3 na rede, esta cooperação era uma mais-valia.

Como pontos fracos, foram salientados a interação ainda pouco sistematizada e a reciprocidade ameaçada com sobrecarga para as OS, com enfeito constrangedor das dinâmicas de difusão do conhecimento produzido

no terreno. Surgiram ainda outros dois aspetos, um primeiro ligado ao individualismo organizacional e ao receio de partilha, evidenciado pela comunicação escassa e baixa densidade da rede e outro mais ligado a fatores económicos de aumento de custos a nível de gastos de material e sobrecarga dos recursos humanos das OS, o que nos levantou o véu da reciprocidade inicialmente assumida desta cooperação.

Contudo o não aproveitamento das potencialidades da cooperação interorganizacional ditou ao longo dos discursos várias referências à necessidade de investir numa rede para o futuro, traçando novos caminhos, aludindo sugestões alicerçadas nos constrangimentos identificados que poderiam constituir-se o motor de desenvolvimento da mesma.

Assim, perante os dilemas encontrados onde coexistiam relações formais e informais, potencialidades e constrangimentos que mediavam estratégias de ação nem sempre claras ou explícitas e num desafio crítico mas construtivo, colocamos à discussão os resultados encontrados na análise estrutural das redes e refletindo acerca dos mesmos com os dirigentes, solicitámos sugestões.

Várias foram apontadas, começando pela adoção de novas estratégias, como continuar a apostar na partilha de recursos, atualizando um protocolo já obsoleto e apostando na promoção de novos projetos de formação e investigação conjuntos.

#### **4. Conclusão**

Ao identificarmos a estrutura da rede aqui em estudo, percebemos que o posicionamento dos atores na mesma era diversificado e influenciado por fatores intrínsecos e coletivos que dificultavam ou pelo contrário facilitavam o acesso à informação, o que nos facultou um quadro contextualizado, no qual o posicionamento dos atores assumiu um significado concreto. Estes fatores foram melhor entendidos quando recorrendo às entrevistas, pudemos desocultar as dinâmicas subjacentes, bem como as perspetivas que os dirigentes organizacionais tinham desta rede de cooperação.

A ação cooperativa na rede aqui em estudo emergia essencialmente como resultado, não apenas relacionada com os objetivos e finalidades organizacionais, mas também sustentada nas relações pessoais estabelecida entre os dirigentes, que se traduziram em dinâmicas e estratégias influenciadoras duma realidade, que não pode nem deve ser menosprezada no âmbito da mesma.

O modelo de governação da cooperação interorganizacional para a formação em enfermagem encontrado, encontrava-se mais perto do tradicional que dos novos paradigmas, ainda que vestido com roupagens apelativas ornadas por protocolos prescritos com filosofias inovadoras.

Como tal e no sentido de ultrapassar os dilemas encontrados no contexto aqui analisado, propomos uma intervenção sustentada em dois níveis de ação, um direcionado aos normativos outro às redes de interação.

Para tal será necessário mobilizar a rede formal, associada aos normativos e a rede informal com os seus atores chave identificados, cuja ação se encontra ancorada em laços de amizade e confiança cimentados ao longo de uma carreira de trabalho conjunto, bem como em valores simbólicos e ideológicos da profissão. Só assim se poderá mobilizar todo um capital subjacente à rede e tão necessário ao desenvolvimento da saúde, tanto ao nível da formação dos seus profissionais, como das organizações com repercussões até para a própria comunidade. Esperamos que assim aconteça.

#### **5. Bibliografia**

Abreu, W. (2007). *Formação e aprendizagem em contexto clínico: Fundamentos, teorias e considerações didáticas*. Coimbra: Formasau.

Aldrich, H. e Pfeffer, J. (1976). Environments of organizations. *Annual Review of Sociology*, 2, 79-105.

Amendoeira, J. (2008). Profissões e estado: O conhecimento profissional em enfermagem. In Lima, J. e Pereira, H. (orgs.), *Políticas públicas e conhecimento profissional a educação e a enfermagem em reestruturação* (pp. 209-240). Porto: Livpsic / Legis Editora.

- Arco, H. (2011). *Tecendo Redes- As relações interorganizacionais de cooperação para a formação em enfermagem*. Tese de Doutoramento em Sociologia, Universidade de Évora, Évora.
- Arco, H. (2003, Dezembro). Entre a Lógica Organizacional e as Estratégias dos Actores. *Nursing*, 183, 24-28.
- Caballero, E. (2005, Dezembro). Pluralidad teórica, metodológica y técnica en el abordaje de las redes sociales: hacia la “hibridación” disciplinaria. *Redes: Revista hispana para el análisis de redes sociales*, 9 (1). Acedido em 16 de Junho de 2009 em [http://revista-redes.rediris.es/pdf-vol9/vol9\\_1.pdf](http://revista-redes.rediris.es/pdf-vol9/vol9_1.pdf)
- Carapinheiro, G. (1993). *Saberes e poderes no hospital: Uma sociologia dos serviços hospitalares*. Porto: Edições Afrontamento.
- Clegg, S. e Hardy, C. (2001). Conclusão: Representação. In Clegg, S.; Hardy, C. e Nord, W., *Handbook de estudos organizacionais: Reflexões e novas direcções* (Volume 2, pp. 295-343). São Paulo: Editora Atlas.
- Croizier, M. e Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris: Le Seuil.
- Degenne, A. e Forsé, M. (1994). *Les réseaux sociaux : Une analyse structurale en sociologie*. Paris : Armand Colin.
- Dubois, A. e Håkansson, H. (2002). Relationship as activity links. In Ebers, M. (ed.), *The formation of inter-organizational networks* (pp. 43-66). Oxford: University Press.
- Ebers, M. (2002). Explaining inter-organizational network formation. In Ebers, M. (ed.), *The formation of inter-organizational networks* (pp. 3-40). Oxford: University Press.
- European Union (2011). University-business dialogue and co-operation. *Education and Training*. Acedido a 12- 9- 2011, disponível em: [http://ec.europa.eu/education/higher-education/business\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/higher-education/business_en.htm)
- Fialho, J. (2008). *Redes de cooperação interorganizacional: O caso das entidades formadoras do Alentejo central*. Tese de Doutoramento em Sociologia, Universidade de Évora, Évora.
- Flick, U. (2005). *Métodos qualitativos na investigação científica*. Lisboa: Monitor.
- Guerra, I. (2006). *Participação e acção colectiva: Interesses, conflitos e consensos*. Estoril: Príncipeia.
- Håkansson, H. e Johansson, J. (2002). Formal and informal cooperation strategies in international industrial networks. In Contractor, F. e Lorange, P. (eds.), *Cooperative strategies in international business: Joint ventures and technology partnerships between firms* (369-379). Oxford: Elsevier Science Lda. Acedido em 15 de Fevereiro de 2008 em [http://www.google.com/books?hl=pt-PT&lr=&id=BwfRrH5jEKgC&oi=fnd&pg=PA369&dq=H%C3%A5kansson,+H.+and+Johanson,+J.,+1987,+%60Formal+and+Informal+Cooperation+Strategies+in&ots=ACcNWFd1Ta&sig=ioqKyT\\_S1glv5uCuXiNnZL2c6Js#](http://www.google.com/books?hl=pt-PT&lr=&id=BwfRrH5jEKgC&oi=fnd&pg=PA369&dq=H%C3%A5kansson,+H.+and+Johanson,+J.,+1987,+%60Formal+and+Informal+Cooperation+Strategies+in&ots=ACcNWFd1Ta&sig=ioqKyT_S1glv5uCuXiNnZL2c6Js#)
- Hall, R. (1990, Outubro-Dezembro). Desarrollos recientes en teoría organizacional: Una revisión. *Ciencia y Sociedad, XV* (4), 376-411.
- Lozares, C. (2005, Julho-Dezembro). Bases sócio-metodológicas para el análisis der redes sociales, *ARS. Empiria, Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, 10, 9-35.
- Ministério da Saúde – Direcção-Geral da Saúde (2004). *Plano nacional de saúde 2004/2010: Volume II – Orientações Estratégicas*. Lisboa: Direcção-Geral da Saúde.
- Mintzberg, H. (2004). *Estrutura e dinâmica das organizações* (3.ª edição). Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Molina, J. (2001). *El análisis de redes sociales: Una introducción*. Barcelona: Ediciones Belaterra.
- Moreira, P. e Corvelo, S. (2002). *Cooperação interorganizacional: Das trajectórias às redes*. Lisboa: Inofor.
- Nohria, N. e Gulati, R. (1994). Firms and their environments. In Smelser, N. e Swedberg, R. (eds.), *The handbook of economic sociology* (529-555). Princeton: Princeton University Press.

Portugal, S. (2007, Março). Contributos para uma discussão do conceito de rede na teoria sociológica. *Oficina do CES*, 271. Acedido em 9 de Outubro de 2008 em <http://www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina/271/271.pdf>

Reed, M. (2001). Teorização organizacional: Um campo historicamente contestado. In Clegg, S.; Hardy, C. e Nord, W., *Handbook de estudos organizacionais: Modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais* (Volume 1, pp. 61-98). São Paulo: Editora Atlas.

Ring, P. (2002). Processes facilitating reliance on trust in inter-organizational networks. In Ebers, M. (ed.), *The formation of inter-organizational networks* (pp. 113-145). Oxford: University Press.

Varanda, M. (2000). Análise de redes sociais e sua aplicação ao estudo das organizações. *Revista Organizações e Trabalho*, 23, 87-106.

Wasserman, S. e Faust, K. (1999). *Social network analysis: Methods and applications*. Cambridge: Cambridge University Press.

Zay, D. (2000). Desenvolvimento das parcerias: Responsabilidades no ensino e na formação. In Costa, M.; Mestrinho, M. e Sampaio, M. (organizadores), *Ensino de enfermagem: Processos e percursos de formação: Balanço de um projecto* (pp. 85-98). Lisboa: Ministério da Saúde – Departamento de Recursos Humanos da Saúde.

---

<sup>1</sup> Estas questões foram abordadas nos trabalhos de Ring (2002) quando definiu a *fragile trust*, que associou aos aspetos formais de interação, e a *resilient trust*, associada mais a aspetos informais.

<sup>2</sup> Lozares (1996 / 2007) ao referir-se á análise de redes sociais, classifica-a à semelhança de outros métodos utilizados na análise sociológica como um processo de análise formal, este evidentemente assente numa base substantiva de relações. Aqui o dado é recolhido tratado formalmente e interpretado substantivamente, sendo a *forma* e o *conteúdo* indissociáveis nesta análise. O autor refere-se ao *conteúdo* como a substância relacional, podendo este assumir a forma de afeto, informação, dinheiro, etc., que flui através das unidades por meio das relações estabelecidas, constituindo-se assim a materialidade sociológica da relação. São estas relações que têm interesse sociológico podendo assumir um carácter institucional, formais ou informais, serem permanente ou passageiras, superficiais ou profundas. Por *forma* o autor entende a expressão da rede e as propriedades que a configuram, isto é o modelo ou estrutura da rede. Dando como exemplo de propriedade a *densidade*, definindo-a como a proporção das relações estabelecidas sobre as potenciais.