

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Pedro Kelson Batinga de Mendonça

Capital Social em Novas  
Organizações Políticas  
da Sociedade Civil

MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

São Paulo

2018

Pedro Kelson Batinga de Mendonça

CAPITAL SOCIAL EM NOVAS  
ORGANIZAÇÕES POLÍTICAS  
DA SOCIEDADE CIVIL

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo para obtenção do título de MESTRE em Administração e Gestão Integrada das Organizações sob orientação do Prof. Dr. Ladislau Dowbor.

São Paulo

2018

Autorizo exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, a reprodução total ou parcial desta Tese de Doutorado por processos de fotocopiadoras ou eletrônico.

Assinatura: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_

Kelson Batinga de Mendonça, Pedro

CAPITAL SOCIAL EM NOVAS ORGANIZAÇÕES POLÍTICAS DA  
SOCIEDADE CIVIL / Pedro Kelson Batinga de Mendonça.

-- São Paulo: [s.n.], 2018.

86p. il. ; cm. Orientador:

Ladislau Dowbor.

Tese (Doutorado em Administração)-- Pontifícia  
Universidade Católica de São Paulo, Programa de  
Estudos Pós-Graduados em Administração, 2018.

1. Democracia. 2. Capital Social. 3. Governança Democrática. 4. Ativismo  
político. I. Dowbor, Ladislau. II. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo,  
Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração. III. Título.

**Pedro Kelson Batinga de Mendonça**

**Capital Social em Novas  
Organizações Políticas da  
Sociedade Civil**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de MESTRE em Administração, área de concentração Gestão Integrada das Organizações.

Aprovado em: \_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_

BANCA EXAMINADORA

---

Dr. Fernando do Amaral Nogueira – FGV-EAESP

---

Dra. Marta Ferreira Santos Farah – FGV-EAESP

### Agradecimentos (bolsista)

Agradeço à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pela bolsa nº 88887.147615/2017-00, concedida de 01/09/2017 a 31/01/2018 pelo Programa Suporte à Pós-Graduação IES Comunitárias (PROSUC).

## Agradecimento

Agradecimentos especiais à Ruth Kelson, minha mãe, pelo acolhimento em sua casa como QG de estudos. À Mariana Inglez, pelo carinho, cuidado e ajuda em momentos tão especiais e difíceis do processo de construção do trabalho. Agradeço ainda aos membros da Virada Política, Bancada Ativista e RAPS por se disponibilizarem a participar da pesquisa e por serem meus amigos e parceiros de aventura nessa jornada política. Agradeço ainda ao Prof. Ladislau Dowbor, pela gentil recepção como meu orientador nesse trabalho.

“O espírito da democracia não pode ser imposto de fora. Ele tem que vir de dentro. O espírito da democracia não é uma coisa mecânica a ser ajustada pela abolição de formas. Ele exige uma mudança no coração. O verdadeiro democrata é aquele que, com meios puramente não violentos, defende a sua liberdade e, portanto, o seu país e, finalmente, a de toda a humanidade”.

M. Gandhi

## RESUMO

O presente trabalho buscou estudar três organizações da sociedade civil de São Paulo com incidência política: a Virada Política; Bancada Ativista e a Rede de Ação Política pela Sustentabilidade com o objetivo de analisar como se dão os capitais sociais de cada uma, partindo-se das hipóteses que i) organizações que estão mais no *front* do debate público tendem a ter modelos de cooperação mais fechados; ii) Estrutura organizacional, modelos de cooperação, pluralidade interna do grupo, propósito e redes de relações com outras organizações são fatores predominantes para o fortalecimento de Capital Social; e iii) As organizações mais verticalizadas tendem a ter vínculos de confiança mais frágeis do que aquelas mais autogeridas. Essas organizações foram escolhidas pois são geridas por jovens e buscam ampliar a participação social na política e qualificar a democracia brasileira. A discussão conceitual foi feita em dois capítulos – o primeiro olha para o contexto social e político que estamos vivendo, com foco na crise global da democracia e nas mudanças de estrutura social geradas pela revolução tecnológica. O segundo para traça um debate entre diversos autores sobre o Capital Social, Tipos de Cooperação e Natureza dos Laços relacionais. A pesquisa foi feita através de um questionário quantitativo enviado para os três diferentes grupos e analisado através de observação participante. Entre outras coisas, a pesquisa mostra que a horizontalidade na gestão dessas organizações tende a ir de encontro com a pluralidade interna de seus membros e que, quanto mais no papel de embate político, mais fechadas elas se tornam.

Palavras-chave: Democracia, Capital Social, Governança Democrática, Sociedade Civil, Coletivos

## ABSTRACT

The present paper sought to study three civil society organizations in São Paulo with political impact: the Virada Política; Bancada Ativista and Rede de Ação Política pela Sustentabilidade, aiming to analyze how the Social Capital of each one is given, starting from the hypotheses that i) organizations that are more on the front of the public debate tend to have more closed cooperation models ; ii) Organizational structure, cooperation models, internal group plurality, purpose and networks of relations with other organizations are predominant factors for the strengthening of Social Capital; and (iii) more vertical organizations tend to have more fragile trust ties than more self-managed ones. These organizations were chosen because they are managed by young people and seek to broad social participation in politics and qualify Brazilian democracy. The conceptual discussion was made in two chapters – the first looks at the social and political context we are living, focusing on the global crisis of democracy and the changes in social structure caused by the technological revolution. The second presents a debate among several authors on Social Capital, although Types of Cooperation and Nature of relational Ties. The research was done through a quantitative questionnaire sent to the three different groups and analyzed through participant observation. Among other things, the research shows that the horizontality in the management of these organizations tends to confront the internal plurality of their members and that, as much in the front of political debate, more closed they become.

Key words: Democracy, Social Capital, Democratic Governance, Civil Society, Colectives.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Mapa da Democracia no mundo .....	22
Figura 2. Pontuação histórica da democracia brasileira .....	23
Figura 3. Média histórica por indicador da democracia brasileira, no período de 2014 a 2017 .....	23
Figura 4. Variação dos indicadores 2014 - 2017.....	24
Figura 5. Comportamento político no Twitter durante julgamento do Lula .....	41
Figura 6. Descrição do Oásis da Política.....	45
Figura 7. Concepção e função do questionário .....	50
Figura 8. Percepção da posição ideológica da organização .....	52
Figura 9. Pautas de ativismo dos respondentes da Virada Política .....	53
Figura 10. Diversidade interna do grupo.....	53
Figura 11. Avaliação dos vínculos entre os participantes .....	55
Figura 12. Presença de hierarquia ou autoridade .....	55
Figura 13. Posições dos participantes sobre presença do Estado na economia.....	56
Figura 14. Posições dos participantes sobre comportamento/costumes .....	57
Figura 15. Perfil ideológico declarado pelos participantes .....	57
Figura 16. Posições dos palestrantes sobre presença do Estado na economia .....	58
Figura 17. Posições dos palestrantes sobre comportamento/costumes .....	58
Figura 18. Perfil ideológico declarado pelos palestrantes .....	58
Figura 19. Pautas de ativismo dos participantes.....	59
Figura 20. Diversidade interna do grupo.....	60
Figura 21. Avaliação dos vínculos entre os participantes .....	61
Figura 22. Presença de hierarquia ou autoridade .....	62
Figura 23. Pautas de ativismo dos respondentes da RAPS .....	63
Figura 24. Diversidade interna do grupo.....	64
Figura 25. Avaliação dos vínculos entre os participantes .....	65
Figura 26. Presença de hierarquia ou autoridade .....	66
Figura 27. Percepção geral de diversidade .....	66
Figura 28. Avaliação geral de diversidade .....	67
Figura 29. Diversidade de gênero .....	67
Figura 30. Comparação etária das organizações .....	68
Figura 31. Diversidade partidária entre as organizações.....	68
Figura 32. Posição dos respondentes no espectro político .....	69
Figura 33. Tempo dedicado à organização.....	69
Figura 34. Relações de amizade e intimidade .....	70
Figura 35. Comparação da hierarquia/verticalidade geral interna.....	70
Figura 36. Relação entre posições de autoridade e processos decisórios.....	71
Figura 37. Mapa de organizações parceiras da Bancada Ativista .....	72
Figura 38. Mapa de organizações parceiras da RAPS.....	72
Figura 39. Mapa de organizações parceiras da Virada Política.....	73

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Resumo dos perfis organizacionais e tipos de Capital Social .....	76
---	----

## LISTA ABREVIATURAS E SIGLAS

IDS – Instituto Democracia e Sustentabilidade

MDB – Movimento Democrático Brasileiro

ONG – Organização Não Governamental

ONU – Organização das Nações Unidas

PCdoB – Partido Comunista do Brasil

PSB – Partido Socialista Brasileiro

PSDB – Partido Social Democrata Brasileiro

PSOL – Partido Socialismo e Liberdade

PT – Partido dos Trabalhadores

PV – Partido Verde

RAPS – Rede de Ação pela Sustentabilidade

SD – Solidariedade

## Sumário

INTRODUÇÃO .....	14
<b>Apresentação do tema</b> .....	14
<b>Justificativa</b> .....	17
<b>Hipóteses de trabalho</b> .....	18
<b>Objetivos</b> .....	19
<b>Descrição dos capítulos</b> .....	19
1. A DEMOCRACIA NA SOCIEDADE DO SÉCULO 21 .....	21
<b>1.1. Consequências da crise da democracia</b> .....	25
<b>1.2. Sociedade no século 21 e a revolução informacional</b> .....	26
<b>1.3. Urbanização</b> .....	30
<b>1.4. Poder Local</b> .....	31
2. CAPITAL SOCIAL.....	35
<b>2.1. Tipos de cooperação e a natureza dos laços</b> .....	38
3. MATERIAL E MÉTODOS .....	43
<b>3.1. Material</b> .....	43
3.1.1. Virada Política.....	43
3.1.2. Bancada Ativista .....	45
3.1.3. Rede de Ação Política pela Sustentabilidade – RAPS.....	48
<b>3.2. Método</b> .....	50
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	52
<b>4.1. Virada Política</b> .....	52
4.1.1. Perfil dos respondentes .....	52
4.1.2. Percepção de diversidade da rede .....	53
4.1.3. Desenvolvimento de virtudes cívicas .....	54
4.1.4. Qualidade dos vínculos .....	55
4.1.5. Hierarquia ou horizontalidade organizacional.....	55
4.1.6. Perfil do público e palestrantes da Virada Política .....	56

4.1.6.1.	Público.....	56
4.1.6.2.	Palestrantes.....	57
<b>4.2.</b>	<b>Bancada Ativista .....</b>	<b>58</b>
4.2.1.	Perfil dos respondentes .....	58
4.2.2.	Percepção de diversidade do coletivo .....	59
4.2.3.	Desenvolvimento de virtudes cívicas .....	60
4.2.4.	Qualidade dos vínculos .....	61
4.2.5.	Hierarquia ou horizontalidade organizacional.....	61
<b>4.3.</b>	<b>Rede de Ação Política pela Sustentabilidade (RAPS) .....</b>	<b>62</b>
4.3.1.	Perfil dos respondentes .....	63
4.3.2.	Percepção de diversidade da rede .....	63
4.3.3.	Desenvolvimento de virtudes cívicas .....	64
4.3.4.	Qualidade dos vínculos .....	65
4.3.5.	Hierarquia ou horizontalidade organizacional.....	66
<b>4.4.</b>	<b>Análise comparada entre as organizações .....</b>	<b>66</b>
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	74
	Referências bibliográficas .....	79

## INTRODUÇÃO

### Apresentação do tema

A presente dissertação é o resultado não apenas do percurso de estudos do autor dentro do programa de pós-graduação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), mas é também a busca pela consolidação de sua trajetória profissional até o momento. Percurso esse marcado pela busca da promoção de uma cultura democrática.

A principal escola do autor é a Associação Palas Athena – entidade filantrópica da sociedade civil que há mais de 40 anos trabalha com o desenvolvimento de programas socioeducativos nos eixos da Ética, Cultura de Convivência, pensamento sistêmico/complexo e Dinâmicas de Convivência. Lá, trabalhou por quase seis anos, coordenando os projetos e parcerias público e privadas, sob a mentoria dos professores Lia Diskin e Basílio Pawlowicz. Foram algumas centenas de projetos realizados junto a órgãos públicos, privados e grupos comunitários, que mostraram o impacto de se fortalecer o tecido social através de uma ética de convivência na pluralidade. Ali, criou e coordenou o programa “Pelos frestas e beiradas: a política pode ser sexy sem ser vulgar” – programa de educação política baseada nos eixos Ética e Complexidade, com encontros mensais temáticos sobre política, com professores de diferentes áreas do conhecimento.

Na Palas Athena o pesquisador se especializou em temas como Ética aplicada às organizações e em Dinâmicas de Convivência – conceito guarda-chuva que abarca diversas metodologias e abordagens para lidar com o conflito e a construção de espaços democráticos e colaborativos. Dentre as Dinâmicas de Convivência se especializou com maior profundidade no tema Comunicação Não Violenta – abordagem filosófica e metodológica sobre as relações e os conflitos humanos, que busca fortalecer vínculos de empatia e confiança nas relações, sistematizada pelo psicólogo norte-americano Marshall Rosenberg.

Mais ou menos na mesma época começou a atuar em organizações da sociedade civil que buscam transformar as instituições e a cultura política. Algumas delas foram a Rede de Ação Política pela Sustentabilidade (RAPS) em 2013, a Virada Política em 2015 e a Bancada Ativista em 2016. Essas três organizações serão objeto de estudos da pesquisa e serão descritas ao longo do texto.

O pesquisador entrou para a RAPS em 2013, através do programa Jovem RAPS, onde participou do programa de formação e se conectou com jovens ativistas, empreendedores e

lideranças políticas de todo o país. Manteve uma atuação presente na organização até 2015 e se distanciou em 2016.

Ainda em 2015 o pesquisador entrou para o coletivo Virada Política onde ajudou a organizar eventos, mapear redes de iniciativas políticas da sociedade civil e conectar esses vários atores. Mantem uma atuação presente desde então e participa ativamente da construção dos processos internos, do fortalecimento da identidade do grupo e dos processos de reflexão e de diálogo.

Em 2016 o autor frequentou as reuniões iniciais da Bancada Ativista, na época ainda chamada de Comitê Cívico. As primeiras reuniões serviram para que o grupo identificasse o sobre o que e como deveriam atuar para gerar as transformações desejadas na política. Passou então a acompanhar a Bancada Ativista a uma média distância, frequentando reuniões esporadicamente e se engajando nas campanhas digitais promovidas pelo coletivo durante as eleições de 2016 e 2018.

Em 2018 começou a trabalhar no projeto Pacto pela Democracia, coletivo composto por cidadãos, coletivos e lideranças políticas preocupadas com a fragilização e os riscos enfrentados pela democracia brasileira nos últimos anos. Esse grupo tenta reunir e articular uma ampla diversidade de organizações e pessoas, com diferentes visões de mundo e ideologias, mas que compartilham o desejo de viver sob um regime democrático e que compreendem que, mesmo imperfeita, a democracia só pode ser melhorada, ampliada e aprofundada por dentro, de forma dialogada para poder contemplar, tanto quanto possível, a pluralidade que constitui a nossa sociedade. O trabalho foi escrito de forma concomitante à vida profissional e de ativismo do autor, num movimento de ação, reflexão leituras e escrita e retorno à ação.

O perfil do autor dentro da vida organizacional tem sido em boa medida o de articulador e facilitador de processos. Isso o coloca em um lugar em que é preciso prestar atenção em como se dão os relacionamentos, as crenças, as estruturas organizacionais, os processos de decisão etc. A presente pesquisa busca então integrar esses três aspectos: o ativismo político, o foco nas dinâmicas relacionais e a transformação da cultura.

Esse preâmbulo vem para explicar que o trabalho tem, sobretudo, a intenção de gerar conhecimento e informação para as ações práticas promovidas na vida profissional e de ativismo. O tema, o debate teórico-conceitual e as perguntas de pesquisa tinham como objetivo produzir informações que sejam úteis as organizações estudadas e que aprimorem o trabalho

do pesquisador dentro delas, permitindo-o contribuir da melhor maneira possível para o desenvolvimento organizacional delas.

Parte-se aqui do pressuposto de que não bastam transformações nas instituições democráticas, mas é preciso também uma mudança profunda em nossa cultura e práticas políticas diárias para que possamos qualificar a democracia, e que as organizações são um importante vetor para esse tipo de transformação.

Como diria Amós Oz em seu livro *Como curar um fanático* (2017), a grande cisão do mundo não é mais entre direita e esquerda, mas entre aqueles abertos e fechados ao diálogo, ao diverso, à pluralidade que compõe o nosso tecido social.

O século passado foi marcado pelo duelo entre dois grandes blocos ideológicos, que se digladiaram na busca pela hegemonia. Esse duelo partia da compreensão de que uma visão de mundo era superior a outra e que deveria por isso suprimir a concorrente. Em um mundo complexo como o que nos toca viver, os grandes blocos ideológicos partem de uma premissa um tanto arrogante de que possuem o diagnóstico correto sobre o mundo e que possui as estratégias necessárias e legítimas para melhorá-lo. Como diria o ex-presidente da Tchecoslováquia Vaclav Havel, as grandes ideologias têm sido usadas para nos dar a “ilusão de sermos mais dignos e morais (do que os outros), enquanto, de fato, nos distanciam da dignidade e da moral” (DEN BOSCH, 2018, P. 129).

Nesse trabalho o autor parte da compreensão de que a nossa percepção da realidade é limitada e que precisamos, portanto, da diversidade como forma de ampliar a capacidade de apreender o que acontece. Essa diversidade deve incluir até mesmo aquele que pensa diametralmente oposto a mim, pois mostra uma faceta da realidade à qual não tenho acesso.

Do ponto de vista filosófico essa premissa é linda, mas é na prática que os desafios surgem. Trabalhar em organizações plurais e democráticas é um grande desafio, ao qual estamos pouco treinados e habituados e visa-se nesse trabalho gerar conhecimento sobre modelos de governança mais democráticos.

O fenômeno social só pode existir com a aceitação do outro na convivência. Se isso ocorre mutuamente, podemos construir juntos algo que contemple as diferentes visões. “O sonho democrático nos pede que apostemos no futuro que juntos podemos criar, mesmo sem saber exatamente a forma que irá tomar” (DEN BOSCH, 2018, P. 126). Esse é o espírito da democracia para o autor e com base nessa compreensão que se inicia o presente trabalho.

## **Justificativa**

Em palestra realizada no dia 25 de setembro de 2017, no lançamento do relatório “A distância que nos une - um retrato das desigualdades brasileiras” (OXFAM BRASIL, 2017), o diretor regional do Sesc São Paulo, Danilo Santos de Miranda falou<sup>1</sup> sobre a necessidade de transformar as ideias. Para ele, para além das reformas estruturais tão necessárias é preciso haver uma transformação na cultura (num sentido mais amplo da palavra) caso queiramos reduzir as desigualdades sociais. A desigualdade é fruto, sobretudo, de uma forma de se pensar e de agir.

Segundo o relatório (OXAFAM BRASIL, 2017) seis homens possuem a riqueza de 50% da população mais pobre do Brasil. Compõe esse cenário o fato de que nos Estados Unidos movimentos segregacionistas, racistas e xenófobos saem às ruas legitimados pelo presidente do país; que boa parte dos países que passaram pela primavera árabe se veem agora controlados por grupos autoritários ou ditatoriais; que países emergentes de importância como a Turquia se deparam com o endurecimento de seus governantes. Na Europa, correntes extremadas ganham espaço político, como na Alemanha, que na última eleição realizada em setembro de 2017 viu o partido de extrema direita Alternativa pela Alemanha (AFD) ganhar um peso expressivo no parlamento. Além das crises humanitárias que vemos na Síria e as tensões nucleares da Coreia do Norte e do Irã.

Há um endurecimento nas relações de poder em todo o mundo, fato que dialoga com os resultados das pesquisas realizadas por Diamond (2016) e pela The Economist Intelligence Unit's Democracy Index (2016), que sugerem a estagnação e o declínio de regimes democráticos no planeta.

Além disso as democracias têm apresentado desempenhos baixos do ponto de vista econômico e de desenvolvimento social, tenha visto as crises de democracias robustas como a norte-americana e europeia, seja de democracias mais frágeis como a do Brasil. Isso deslegitima esses países a advogarem em favor da democracia como um modelo um modelo desejável para outras nações. Corremos o risco, assim, de pensar que a solução é o retorno a modelos autoritários e verticais de governança.

---

<sup>1</sup> Fala de abertura do Lançamento do relatório, realizado na Rua Cincinato Braga, 500, Bela Vista, São Paulo – SP, em 25 de setembro de 2017,

A outra possibilidade, melhor, é apostar que a democracia é um processo em construção constante e que pode ser aprimorada, que poderemos coletivamente encontrar as vias para construir sociedades mais justas, autônomas e responsáveis.

É para esse caminho que a ONU (2015) aponta na Agenda 2030, quando convida todos os países a cooperar e trabalhar juntos pela redução das desigualdades e pelo desenvolvimento sustentável, que abarque a todos, de forma pacífica, justa e inclusiva (ONU, BRASIL, 2015).

Se incluirmos à crise da democracia, as crises ambientais e de desigualdade social veremos a necessidade de construir um senso de cooperação global entre as diversas culturas. Ou, como expressa a Agenda 2030 (2015), “promover a compreensão intercultural, a tolerância, o respeito mútuo e uma ética de cidadania global e de responsabilidade compartilhada” (ONU, BRASIL, 2015, Pg. 10), calcadas em valores como a “paz, o diálogo e a cooperação internacional”.

É para esse caminho que apontam também diversos estudiosos sobre a democracia como Putnam (2015) e Sisk (2015). Para eles as inovações em democracia parecem caminhar em direção à construção de modelos cada vez mais descentralizados, com maior participação da sociedade civil. Essa transformação não demanda apenas uma mudança nas estruturas da gestão pública, mas uma mudança cultural da sociedade (TEIXEIRA, 2016).

Uma cultura política democrática se baseia em valores como pluralidade, confiança e cooperação. A estrutura social calcada nestes valores permite que uma sociedade tenha uma participação mais efetiva na vida pública. Esse aspecto intangível do tecido social tem sido muito estudado e é chamado de Capital Social, conceito que será debatido com maior profundidade no capítulo 2.

O presente trabalho busca então gerar reflexões que ajudem a sociedade a construir organizações mais democráticas, eficientes e transformadoras. Partindo-se dessas premissas as perguntas que orientam a pesquisa são: 1) dentre as organizações da sociedade civil estudadas quais os tipos de cooperação identificados? 2) quais fatores fortalecem o Capital Social nessas organizações?

### **Hipóteses de trabalho**

Foram definidas três hipóteses que respondem essas perguntas e que serão testadas através dos dados obtidos na pesquisa:

1) As organizações que estão mais no *front* do debate público tendem a ter modelos de cooperação mais fechados, com densidade de relações e grupos mais homogêneos.

2) A estrutura organizacional, os modelos de cooperação, a pluralidade interna do grupo, o propósito e as redes de relações com outras organizações são fatores predominantes para o fortalecimento de Capital Social.

3) As organizações mais verticalizadas tendem a ter vínculos de confiança mais frágeis do que aquelas mais autogeridas.

## **Objetivos**

O presente trabalho tem como objetivo geral analisar o Capital Social de algumas organizações da sociedade civil da cidade de São Paulo, com diferentes posições no espectro ideológico e que buscam incidir na política a nível local. Em especial, será analisada a Virada Política, coletivo criado em São Paulo com o objetivo de promover diálogo político na sociedade civil.

Os objetivos específicos, por sua vez, são:

- a) compreender como as organizações da sociedade civil podem contribuir para uma mudança na nossa cultura política;
- b) tecer um debate sobre as diferentes visões e abordagens teóricas a respeito do Capital Social;
- c) identificar como se apresenta o Capital Social das organizações estudadas a partir de sua estrutura interna, do perfil de seus participantes e de como se dão os relacionamentos delas com as suas redes;
- d) analisar se há e quais são as virtudes cívicas desenvolvidas internamente na vida organizacional, que possam trazer benefícios para o desenvolvimento da democracia.

## **Descrição dos capítulos**

O trabalho está organizado em quatro capítulos. No primeiro capítulo analisaremos o estado da arte da democracia moderna, traçando um pouco de seu histórico recente. Com o objetivo de ganhar maior clareza sobre como qualificar e por quais meios aprofundar a democracia ampliaremos o olhar, buscando compreender alguns fatores chave no contexto social deste começo de século capazes de afetar o nosso modelo de governança, como o advento das novas tecnologias da informação, os processos intensificados de urbanização e o poder local como principal espaço da ação política.

O segundo capítulo apresenta o conceito de Capital Social, em diálogo com os modelos de cooperação e com tipos de laços entre pessoas.

O terceiro capítulo versará sobre os métodos de pesquisa utilizados, bem como descreverá os materiais de pesquisa – no caso três organizações da sociedade civil com incidência política.

O último capítulo será dedicado às discussões e reflexões, embasadas nos resultados dos estudos e das pesquisas, seguida das conclusões.

## 1. A DEMOCRACIA NA SOCIEDADE DO SÉCULO 21

A Democracia é um fenômeno raro na história humana e em sua versão moderna está presente principalmente nos países ocidentais. Ela pode ser definida como uma ferramenta de gestão dos conflitos sociais (SISK, 1015) e assume, em seus diferentes contextos, características singulares.

O último e mais recente *boom* da democracia no mundo aconteceu em 1989, com o fim da Guerra Fria (TEIXEIRA, 2016), que abriu um campo para que novos países que passaram a ter a Democracia como uma possibilidade em seus horizontes de destino. Esse momento marcou o auge de uma era em que ela foi ampliada e que Huntington chamou de Terceira Onda da Democracia (DIAMOND 2015; TEIXEIRA, 2016).

Essa terceira onda havia começado em 1974 com a Revolução dos Cravos em Portugal e seguiu até 2006. Foram mais de três décadas marcadas por uma expansão quase constante no número de países livres e democráticos ao redor do mundo. A partir de 2006 esse crescimento estagnou e, desde então, passou a não haver mais um crescimento líquido no número de democracias eleitorais, que se mantiveram em torno de 60% dos Estados do mundo (DIAMOND, 2015).

Além da estagnação no crescimento, diversas democracias vêm se deteriorando e perdendo estabilidade, dentre elas grandes e importantes países de economia de mercado como Turquia e Tailândia. Seu enfraquecimento resulta em sintomas semelhantes em diversos países, como por exemplo a corrupção endêmica, a falta de transparência de seus processos internos e a má gestão das instituições do Estado de Direito (DIAMOND, 2015). Igualmente, o baixo desempenho das democracias estabelecidas as deslegitimam como um modelo ideal para o restante do mundo, o que abre espaço para o aprofundamento do autoritarismo, que tem ressurgido em vários países como uma via política possível.

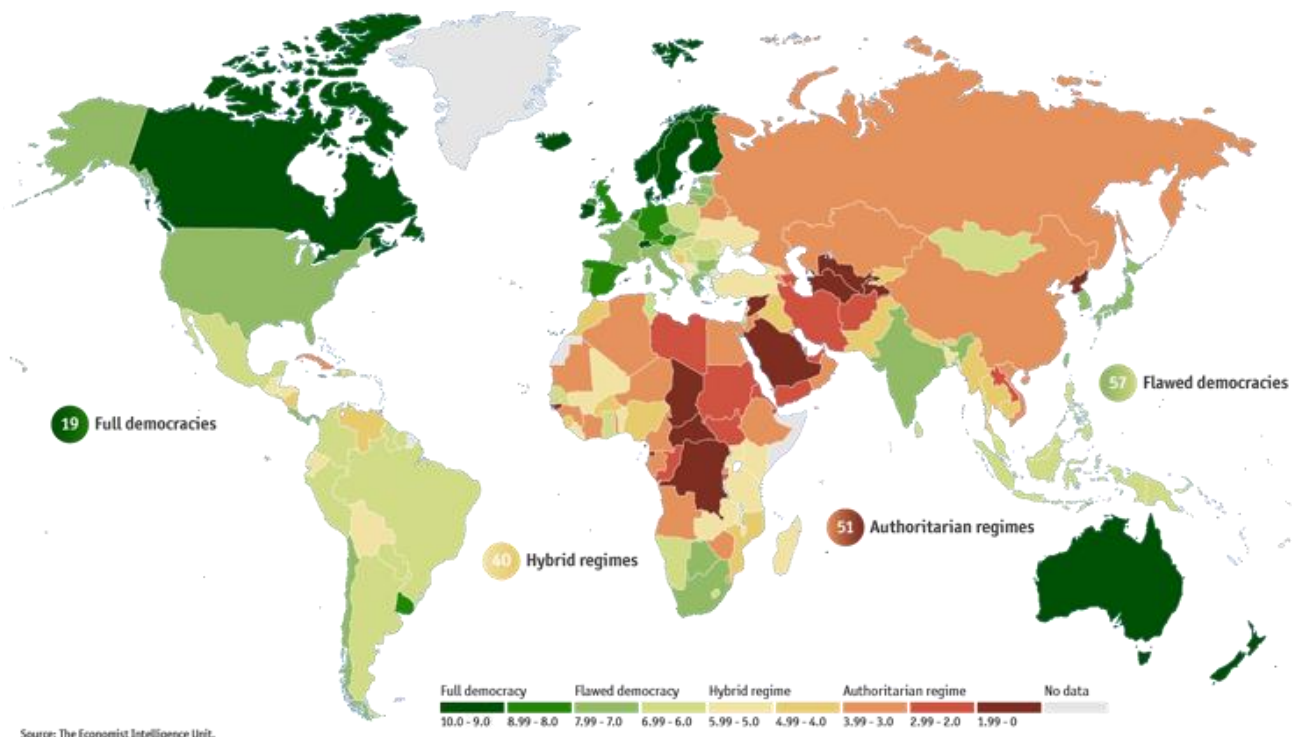
A The Economist Intelligence Unit's Democracy Index 2016, dá indicadores sobre o estado da Democracia no mundo. Vale ressaltar que tanto o trabalho de Diamond (2015) quanto da própria The Economist partem de uma visão de democracia liberal, calcadas em valores como liberdades individuais e de imprensa, eleições plurais e alternância de poder. Críticas à democracia liberal, tais como o fato de a desigualdade social e o racismo estrutural limitarem a participação de parcelas muito significativas da sociedade dos processos políticos e decisórios são absolutamente legitimadas.

Outra crítica à abordagem da democracia liberal é de que há uma captura econômica dos processos decisórios da gestão pública e política. Ou seja, de que grandes grupos econômicos possuem um poder desproporcional nas democracias liberais e determinam as decisões de acordo com seus próprios interesses diretos e imediatos. Esse argumento também é absolutamente válido e legítimo. Contudo, a solução para esse problema é mais e não menos democracia, com modelos de governança que mitiguem ao máximo esse tipo de concentração de força e incidência política, pois a outra opção – ou seja, o endurecimento e verticalização da vida política – já se mostrou catastrófica o suficiente em nossa história moderna.

Deve-se observar que os indicadores elaborados pelas pesquisas que embasam os trabalhos, tanto de Diamond, quanto do The Economist, foram criados para avaliar os 165 países e dois territórios e por isso são incapazes de analisar contextos locais específicos. Além disso, em muitos países com baixo grau de liberdade, os dados obtidos são governamentais, sem a possibilidade de fiscalização por parte de observadores internacionais.

A leitura destes dados tem mais por objetivo dar uma perspectiva ampla, uma referência sobre democracia, do que de ser tomada como verdades absolutas. O quadro a seguir apresenta uma fotografia da situação da democracia no mundo em 2016, indo de países com regimes autoritários até países com democracias plenas.

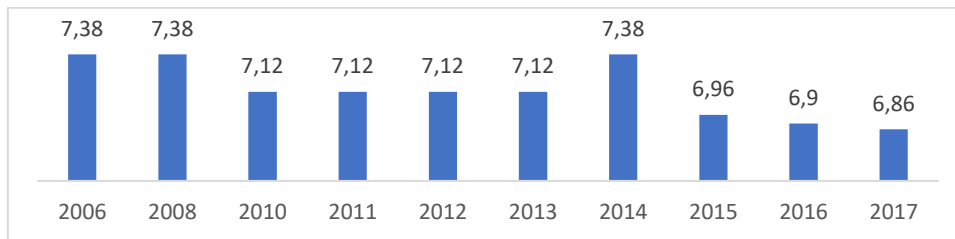
Figura 1. Mapa da Democracia no mundo



Fonte: The Economist Intelligence Unit's Democracy Index 2016

Segundo esta pesquisa realizada em 2017, o Brasil encontra-se em 49º lugar no ranking de 165 Estados e dois territórios, com uma pontuação de 6,86, o menor índice desde 2006, como pode ser visto no gráfico a seguir. Nosso país é chamado então de uma democracia falha, semelhante a diversos outros países da América Latina, como representado na figura 1.

Figura 2. Pontuação histórica da democracia brasileira

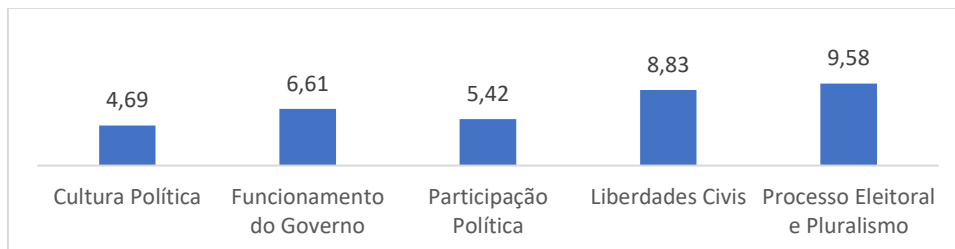


Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa The Economist Intelligence Unit's Democracy Index 2017

Esse índice geral apresentado na figura 2 é elaborado a partir de cinco indicadores: Processo Eleitoral e Pluralismo; Funcionamento do Governo; Participação Política; Cultura Política; e Liberdades Cívicas.

A figura 3 a seguir apresenta a média histórica de cada indicador desde que ela começou a ser mensurada, em 2014.

Figura 3. Média histórica por indicador da democracia brasileira, no período de 2014 a 2017



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas pesquisas The Economist Intelligence Unit's Democracy Index 2014, 2015, 2016 e 2017.

Se observarmos a média dos indicadores do último ciclo eleitoral no Brasil é possível perceber que o item Processo Eleitoral e Pluralismo possuem a maior pontuação (com 9,58) sendo o mais baixo a Cultura Política (com 4,69), seguido pela Participação Política (com 5,46). Como se pode perceber o Brasil segue a tendência mundial de crise da democracia e aponta como ponto mais sensível a postura cidadã frente a vida política o que evidencia os itens Participação Política e Cultura Política.

A pesquisa fez para cada indicador várias perguntas. Para Participação Política compreendeu: o grau de abstenção durante eleições; presença de minorias em espaços de poder;

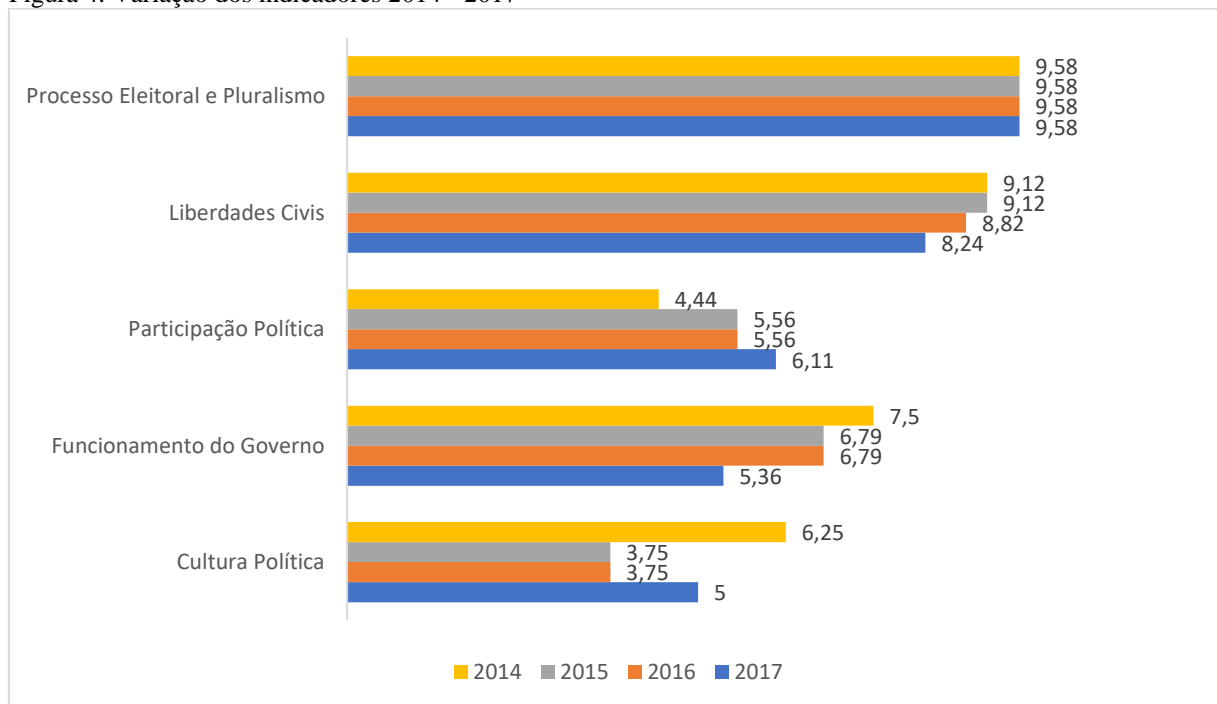
participação social em organizações políticas governamentais e não governamentais; consumo de notícias e abertura do poder público para a participação social entre outras.

Já para Cultura Política, compreendeu: o grau de coesão e consensos na sociedade civil; a presença de lideranças políticas mais fortes que as instituições políticas; a forma como as pessoas veem o papel dos militares, dos tecnocratas e das instituições religiosas no sistema político; e a relação que as pessoas fazem entre democracia e eficiência de manutenção da ordem pública e da qualidade da economia.

Se analisarmos as variações dos indicadores ao longo dos últimos quatro anos notamos: estabilidade no Processo Eleitoral; declínio das Liberdades Civis; aumento da Participação Social na vida Política; degradação do Funcionamento do Governo; e degradação da Cultura Política, especialmente nos anos de 2015 e 2016, com uma significativa mudança em 2017.

Chama a atenção o aumento constante da participação política desde 2014. É possível que esse aumento seja resultado e reverberação das manifestações de junho de 2013.

Figura 4. Variação dos indicadores 2014 - 2017



Fonte: Elaborado pelo autor com base na pesquisa The Economist Intelligence Unit's Democracy Index 2014, 2015, 2016 e 2017.

### 1.1. Consequências da crise da democracia

A piora desses indicadores deixa a mostra o que Teixeira (2016) chama de dupla patologia da Democracia: a patologia da participação, marcada pelo distanciamento social da gestão do bem público; e a patologia da representação, marcada pela crise de representatividade.

Há uma dissonância entre as instituições políticas e os cidadãos. “Não nos representam”, “*Nuestros sueños no caben em sus urnas*” foram algumas das frases repetidas nas manifestações de 2013 no Brasil e 2011 na Espanha e simbolizam o que autores chamam de crise de legitimidade do sistema representativo (TEIXEIRA, 2016).

Há um paradoxo na crise da representatividade brasileira: por um lado há um aumento crescente no número de pessoas que apoiam a democracia enquanto modelo, mas um número decrescente de pessoas que desconfiam da “instituição central do sistema representativo” (TEIXEIRA, 2016, Pg. 96). Sinal disso é o fato de 65% da população não confiar na presidência da república; 65% não confiar no congresso; e 69% afirma não confiar nos partidos políticos segundo pesquisa Datafolha, (BILENKY, 2017).

Para Diamond (2015, Pg. 109), essa descrença no sistema democrático é perigosa, pois “quanto menor a proporção de cidadãos que acreditam que uma democracia é legítima, mais vulnerável o sistema será a uma ruptura, por um golpe militar, um ataque executivo ao poder, uma desintegração da ordem política ou um colapso do Estado”.

O enfraquecimento das democracias reduz também a sua função central que é a de gerir a diversidade dos conflitos sociais. Vemos ressurgir em consequência o aprofundamento das divisões identitárias, como conflitos étnicos, religiosos e ideológicos ao redor do mundo. A polarização ideológica que marca o debate público nacional é um forte sintoma disso. A grande preocupação do momento são as *fakenews* (notícias falsas criadas para enviesar ou desinformar o debate público) produzidas e geridas em larga escala, armas poderosas dessa relação belicosa entre polos. Para revertermos esse quadro de deterioração da democracia é preciso fortalecer a participação da sociedade civil para “monitorar os governos, mobilizar cidadãos e defender reformas institucionais” (DIAMOND, 2015, Prefácio).

Se a democracia representativa está desatualizada para o modelo de sociedade que vivemos, o que seria um modelo que atenda as demandas e as especificidades dos nossos tempos? Para responder essa pergunta é importante olhar para alguns aspectos que caracterizam a sociedade global nesse começo de século.

## 1.2. Sociedade no século 21 e a revolução informacional

O sistema representativo vigente possui a mesma estrutura daquele criado no século 18 para atender às aspirações e demandas de uma sociedade em processo de industrialização. Esse dado é extremamente significativo, visto que as revoluções tecnológicas criam transformações profundas não apenas no modelo de produção, mas também em sua cultura, identidade, economia, política, modelos organizacionais etc. (CASTELLS, 2006). Há, portanto, um descompasso grande entre o modelo vigente (herdado do século 18) e a realidade social (ágil, instantânea e descentralizada).

Para diversos autores, dentre eles Manuel Castells (2006), estamos vivendo, do fim do século 20 para o início de século 21 uma era de macro transição. A reinvenção do capitalismo com o fim da guerra fria e o desenvolvimento exponencial das tecnologias da informação marcam uma mudança de era: daquela que tinha a produção industrial como motor do desenvolvimento para essa chamada de era informacional, onde o conhecimento é o fator central para o progresso.

A Revolução Informacional tem como matriz as novas tecnologias da informação. O mundo está cada vez mais interconectado de forma que economias e culturas se relacionam com maior intensidade, deixando mais e mais evidente a nossa condição de interdependência global. As fronteiras entre economia, Estado e sociedade também se reduzem e criam um intrincado e complexo ecossistema (CASTELLS, 2006). Cardoso e Castells (2005) chegam a afirmar que aquilo que chamamos de globalização nada mais é do que uma maneira descritiva de se referir a uma sociedade em rede.

Nas palavras de Cardoso e Castells (2005, p. 20):

A sociedade em rede, em termos simples, é uma estrutura social baseada em redes operadas por tecnologias de comunicação e informação fundamentadas na microelectrónica e em redes digitais de computadores que geram, processam e distribuem informação a partir de conhecimento acumulado nos nós dessas redes. A rede é a estrutura formal [...] um sistema de nós interligados. E os nós são, em linguagem formal, os pontos onde a curva se intersecta a si própria.

O desenvolvimento acelerado das tecnologias da informação torna-as mais acessíveis a uma parcela cada vez maior da sociedade global, gerando uma descentralização radical da capacidade de produzir informação e opinião. A internet se espalha a uma velocidade grande pelo globo. Dos mais de sete bilhões de pessoas, 3,3 bilhões têm acesso a internet e seis bilhões têm aparelhos celulares, segundo dados da Organização das Nações Unidas (2016).

Essas tecnologias dão novas capacidades a uma antiga forma de organização social – as redes. Antigas, pois sempre existiram, especialmente nas relações pessoais e familiares, no domínio da vida privada. A vida organizacional, por outro lado, era dominada por grandes estruturas verticais como Estados, igrejas, exércitos e grandes empresas, guiadas por uma autoridade central, que acumulam (no presente, pois essas estruturas seguem vigentes e fortes na nossa realidade) grandes fatias de recursos e poder (CARDOSO; CASTELLS, 2005).

O aumento da interconectividade, no entanto, vem gerando possibilidades de inovação nos diferentes setores sociais, que colocam em cheque os modelos tradicionais de construção de identidades individuais e coletivas, de gestão de organizações, comunidades, países, sistemas econômicos e governança pública onde, por exemplo, ampliam-se as vias de transparência de dados públicos e controle social e tornam-se cada vez mais precisos os mecanismos de monitoramento dos bens comuns.

Um sinal disso é a entrada de novos atores sociais como vetores de transformação política. Até poucas décadas atrás a via de incidência política era quase que exclusiva de sindicatos e partidos políticos. Hoje afloram pequenos coletivos, ONGs, *think tanks*<sup>2</sup> e até empresas que desenvolvem mecanismos de ação e influência política, calcados na capacidade que essas tecnologias oferecem de mobilizar cidadãos e acessar informações. A sociedade está se tornando cada vez mais socialmente e politicamente engajada e as vias de ação têm se ampliado, como consequências da ampliação ao acesso à internet (CARDOSO; CASTELLS, 2005)

O encontro entre estrutura social e as tecnologias da informação e comunicação tiram a lógica de organização em rede do domínio privado e levam essa lógica para a vida organizacional, permitindo que estas atuem de formas mais flexíveis e adaptáveis (CARDOSO; CASTELLS, 2005).

A hierarquia e autoridade se mantêm com a exclusividade no acúmulo de informações e de estruturas de relacionamento centralizadas. Com a democratização das fontes de informação e o aumento das vias de comunicação, muito dessa hierarquia perde força e sentido e se cria um ambiente propício para que as relações e os processos decisórios se tornem mais equânimes e horizontais. A presença física também já não é mais um limitador da comunicação,

---

<sup>2</sup> Termo em inglês às vezes traduzido como Laboratório de Ideias - instituições que se dedicam a pesquisar, produzir e difundir ideias, dados e informações sobre temas específicos.

pois os trabalhos podem ser feitos de muitos locais diferentes de forma simultânea e instantânea. Isso impacta diretamente a maneira como governos, empresas, ONGS e coletivos se organizam.

Ao mesmo tempo que esse processo de globalização gera interessantes benefícios para aquelas pessoas que estão inseridas nas redes, aumenta também o fosso que as separa daquelas que não estão – o que atualmente representa quatro bilhões de pessoas, segundo o Banco Mundial (DOWBOR, 2016).

Com a instantaneidade das comunicações e o amplo acesso à informação, novas ferramentas como os Cursos Online Abertos e Massivo (Massive Open Online Course - MOOC) permitem que as pessoas adquiram conhecimentos e informações sobre os mais variados temas, de forma praticamente gratuita e que, igualmente, possam disseminá-las instantaneamente de maneira quase irrestrita.

As impressoras 3D permitem imprimir uma ampla gama de objetos em casa, a um custo marginal próximo a zero. Cada vez mais, em diversos setores, a posse exclusiva do conhecimento e dos meios de produção se torna algo do passado e transforma o modelo de produção – de produção em massa, para produção feita pelas massas (RIFKIN, 2015).

O conhecimento é o motor da Era da Informação. Ao contrário dos bens tangíveis, o conhecimento pode ser disseminado infinitamente. Não se torna mais escasso à medida que é disseminado. Ao contrário, se desenvolve e se amplia à medida que mais pessoas têm acesso.

Novas tecnologias como o Blockchain e seus desdobramentos financeiros – as criptomoedas – permitem transações seguras e transparentes entre pessoas, sem a necessidade de órgãos reguladores, bancos centrais ou qualquer outro mecanismo oficial de validação. Inúmeras experiências com o uso dessas tecnologias já estão acontecendo no mercado financeiro e em consultas para definição de políticas públicas. O Japão, por exemplo, está ensaiando usar a tecnologia Blockchain para pagamento de tributos e impostos, o que permite que o contribuinte rastreie por onde a sua criptomoeda passou, de ponta a ponta. Essa é mais uma tecnologia que tenciona a sociedade em direção a um modelo mais descentralizado, horizontal e transparente.

Com as redes, o conhecimento está disponível a custos marginais extremamente baixos em qualquer lugar do mundo. A lógica que ainda move a nossa economia está baseada na ideia de troca em valor de mercado e de ganhos individuais. Com o conhecimento a custo marginal zero, essa lógica muda e o valor passa a ser não mais o da troca, mas o do compartilhamento. Ou seja, o foco do valor se desloca do benefício individual para o benefício público que esse

produto ou serviço gera. Esses são, segundo Rifkin (2015), os Bens Comuns Sociais. O modelo que integra uma economia baseada em Bens Comuns Sociais é chamado de Colaborativismo. Numa economia colaborativa o bem-estar econômico é medido pela agregação de Capital Social que é gerado, conceito este que será abordado mais adiante.

Os bens comuns sociais já possuem um peso econômico relevante e representam 5% do Produto Interno Bruto, em média, em países desenvolvidos. Possuem também grande importância social, pois servem como amálgama, gerando vínculos de confiança entre as pessoas (RIFKIN, 2015).

Algumas das maiores empresas no mundo hoje são aquelas que oferecem a possibilidade de que as pessoas se conectem e compartilhem informação umas com as outras. O Whatsapp, aplicativo de comunicação, é utilizado por 900 milhões de usuários no mundo e foi comprado pelo Facebook em 2014 pelo valor de U\$22 bilhões. Ainda que muitas críticas possam ser feitas a essas empresas, os dados mostram o valor que essa lógica tem na sociedade contemporânea.

As cooperativas – organizações marcadas pelo interesse em gerar desenvolvimento econômico, social e cultural através da propriedade comum e da gestão democrática – também ganham cada vez mais espaço. Atualmente, nos Estados Unidos e na Alemanha, 25% das pessoas são associadas a alguma cooperativa. No Canadá esse número chega a 40%. Rifkin (2015, p. 249) chega a afirmar que “a cooperativa é o único modelo de negócio que funcionará em uma sociedade com custo marginal próximo de zero”.

O termo “colaborativo” começou a aparecer na literatura apenas nas décadas de 1940 e 1950 (RIFKIN 2015) e hoje em dia é frequentemente usado na literatura científica e na linguagem popular, o que demonstra o peso que esse conceito vem ganhando no imaginário coletivo. Para o autor, o modelo colaborativo dialoga e se aproxima das qualidades do capitalismo e do socialismo. O termo da vez para os ativistas do colaborativismo é o de Empreendedor Social – aquele que busca, através de práticas eficientes e economicamente sustentáveis o desenvolvimento socioambiental. Contudo, ao que tudo indica, o colaborativismo não irá se sobrepor aos modelos vigentes num espaço de tempo razoável, mas irá transformá-los e impactá-los, humanizando e tornando-os mais eficientes.

É nesse contexto, em que há uma sobreposição entre as lógicas, por assim dizer, cartesianas/burocráticas/centralizadas e os modelos complexos/flúidos/descentralizados que os movimentos de transformação política se inserem e tentam agir.

### 1.3. Urbanização

Outra mudança profunda pela qual passamos se dá na forma como as comunidades e grupamentos humanos se organizam. Até poucas décadas atrás a sociedade se organizava majoritariamente em regiões rurais. Contudo, viemos passando, em especial a partir da década de 70, por um forte fluxo de êxodo rural, de deslocamentos em massa do campo para os centros urbanos, que tem como característica o adensamento populacional. Em 1975, 37,2% da população era urbana. Em 2016 esse número subiu para 54,5%. No Brasil esses números são ainda mais impressionantes. O país era praticamente todo rural em 1950 e atualmente 85% da população vive em cidades (ONU, 2017), principalmente nas periferias, regiões aonde o ritmo de crescimento chegou a 10% ao ano, taxa que torna inviável qualquer planejamento urbano, ainda que pudesse haver boa vontade e capacidade gerencial dos governos.

Há ainda um aumento crescente das megalópoles. Em 1975 o mundo contava com apenas três regiões metropolitanas com mais de 10 milhões de habitantes. Hoje há 31 megacidades, a maioria em países em desenvolvimento. Essas cidades totalizam 518 milhões de pessoas, ou 7% da população do planeta. São Paulo está em quarto lugar nas cidades com maior população (21 milhões). O próprio conceito de megacidades precisará mudar, pois a previsão é de que em 2030, oito cidades terão mais de 25 milhões de habitantes (ONU, 2017).

Isso significa que milhões de pessoas, de diferentes tradições, culturas, contextos e históricos de vida passaram a conviver intensamente, seja nos condomínios fechados dos centros urbanos, sejam nas regiões periféricas das cidades.

Ao contrário do que pode indicar o senso comum, o adensamento populacional diminui e não aumenta a força dos vínculos de confiança e intimidade entre as pessoas (PUTNAM, 2015). Apesar de ainda haverem muitas interações, as pesquisas de Putnam (2015) mostram que as pessoas se visitam menos e possuem vínculos mais frágeis em cidades, se comparadas com regiões rurais ou semi rurais.

Ao mesmo tempo, o adensamento populacional cria desafios de convivência novos. Um condomínio residencial em uma grande cidade possui muitas vezes a mesma população de um pequeno vilarejo, mas ambos lidam com seus conflitos de convivência de formas distintas, visto que são marcadas por qualidades diferentes de relação e estruturas sociais distintas. Como veremos mais adiante, um bom tecido social e uma democracia robusta são marcadas por vínculos de cooperação e confiança.

Por outro lado, o processo de urbanização traz mudanças culturais para a sociedade, transformando as atitudes e crenças políticas dos indivíduos, que passam a ter, nas cidades, mais acesso à educação formal e a meios de comunicação globais (DIAMOND, 2015). Além disso, as cidades já estão conectadas às redes digitais. Até mesmo pequenos municípios possuem acesso à internet e se integram ao tecido interativo global (DOWBOR, 2016).

Soma-se a esse cenário o fato de que o processo rápido e desordenado de urbanização gerou cidades caóticas, deficitárias de serviços públicos básicos e com pouca racionalidade em sua organização. Alta concentração populacional, somada a uma sociedade diversa, com baixos vínculos de confiança e cooperação são um terreno fértil para a emergência de conflitos. Como vimos anteriormente, a democracia e a política são ferramentas sociais de gestão dos conflitos e ganham assim centralidade na vida dos centros urbanos. São especialmente os governos locais que, embora estejam na linha de frente das pressões, estão no último escalão do acesso aos recursos (DOWBOR, 2016).

O Poder Local ganha assim destaque no próximo capítulo, para uma maior compreensão de em qual contexto se inserem as novas organizações políticas da sociedade civil.

#### **1.4. Poder Local**

Hoje percebemos que o poder centralizado, distante da realidade local, não dá conta de uma sociedade complexa como a que nos tocou viver. Os dois macros modelos para a gestão do público, que disputam espaço nos embates políticos, não conseguem trazer bem-estar para as populações, além de estimular a passividade cidadã. De um lado, a ideia de que a livre concorrência e a mão invisível do mercado seriam suficientes para alcançarmos um estado de equidade e justiça social. A outra narrativa apresenta a estatização como solução para pôr ordem em nossas vidas. Em ambos os casos a responsabilidade pela governança está nas mãos de um terceiro, que não a própria população.

Sabemos que o Estado centralizado que temos “constitui uma sobrevivência de outra época, quando no nível local não existia a capacidade de ação organizada” (DOWBOR, 2016, pg. 27) e que essa máquina administrativa, típica do século passado, precisa ser atualizada para outra, que garanta a participação e a descentralização dos processos decisórios.

Estamos acostumados a apenas duas vias para intervir nos rumos de nossa sociedade: a via político-partidária e a sindical-trabalhista (DOWBOR, 2016). Ambas dialogam pouco com as especificidades de cada local e muitas vezes constituem trilhas burocráticas e viciadas, que

giram mais em torno da busca e manutenção do poder do que dos problemas dos seus representados propriamente dito.

Cresce, contudo, a presença e participação da sociedade civil organizada em todo o mundo. No Brasil há diversas experiências pontuais de cidades em que a sociedade tomou para si a responsabilidade de fiscalizar, cooperar com os gestores públicos e produzir as ações desejadas por suas localidades (DOWBOR, 2016). Apesar de insuficiente para lidar com problemas de níveis mais amplos, o desenvolvimento local é uma das melhores vias para garantir aquilo que Dowbor (2016) chama de “bem viver”. A sociedade civil passa a se formar como um terceiro mecanismo regulador. Temos o mercado regulando o setor empresarial, o direito público administrativo que rege os órgãos de governo e a participação comunitária como reguladora da gestão dos bens e recursos locais.

Assim como a demanda de mercado é que orienta os processos produtivos, a qualidade de vida é o norte da participação comunitária. Esse terceiro eixo está abrindo um espaço radical de mudança da nossa concepção de democracia e molda a cultura de forma que haja controle social em tudo aquilo que impacte a vida do cidadão (DOWBOR, 2016). Vemos assim que a governança local, em rede, deve envolver os diferentes atores sociais, tais como o Estado, as empresas e a sociedade civil. É essa capacidade de auto-transformação que Dowbor (2016) chama de Poder Local.

Quanto mais descentralizadas e desburocratizadas forem as tomadas de decisão que afetam a vida de uma determinada localidade, maior será o poder deste local. A governança local possui, portanto, três aspectos importantes: abertura, deliberação e ação integrada. Em outras palavras, “o valor crucial para a boa governança é o sistema estar aberto, ter barreiras baixas para a expressão de discordância e limitar as desvantagens daqueles mal organizados e com poucos recursos” (SISK, 2015, Pg. 47).

Ambientes como esse geram inovações na governança social, vindas especialmente das organizações comunitárias, de coletivos e de mecanismos de participação direta, apoiados nas novas tecnologias. Elas permitem uma maior interação entre as bordas e os centros de poder – interação essa extremamente fértil para a construção de políticas públicas mais inovadoras e eficientes.

O Poder Local demanda, portanto, uma intensa reorganização, tanto da administração pública que precisará repensar o seu processo de tomada de decisão, quanto da sociedade civil,

que precisará mudar sua cultura e aprender a lidar com os conflitos na busca por acordos e consensos (SISK, 2015).

A dimensão local oferece um espaço de encontro entre sociedade civil e Estado, de forma mais ampla e acessível, e estimula o exercício da vida cidadã. No nível local, a qualidade de uma democracia passa a ser avaliada “não apenas pela densidade cívica de sua sociedade civil, ou pela força de sua esfera pública, mas também pela pluralidade de formas participativas institucionalizadas com capacidade de inserção de novos atores nos processos decisórios” (TEIXEIRA, 2016, Pg. 45).

A aproximação entre comunidades locais e a política reduz a tensão da polarização ideológica, fortalece um pragmatismo tolerante na gestão pública e aumenta o senso de cooperação entre os diversos atores sociais impactando assim o Capital Social (SISK, 2015). No nível local a participação em audiências públicas ganha mais sentido pois afeta efetivamente a vida cotidiana da população.

As organizações da sociedade civil passam a interagir com os governos de forma mais equânimes. Movimentos sociais, partidos políticos, coletivos, organizações não governamentais, associações de moradores, grupos religiosos e comunitários passam a ter mais impacto nos processos de tomadas de decisão e a serem vistos como agentes políticos de fato. Para Seleghim (2017), são nesses espaços que os indivíduos podem se capacitar para a democracia de fato. Essas práticas modificam a maneira como os indivíduos interagem em uma comunidade. Podem ser lidas também como uma resposta da sociedade à crise da democracia representativa.

Essas mudanças impactam, portanto, não apenas o modelo de gestão pública, mas também a cultura política. O processo de participação na vida pública traz aprendizados à população sobre cidadania. Ela estimula a formação de habilidades políticas, além de gerar novos conhecimentos sobre procedimentos e metodologias para todas de decisão coletivas (SELEGHIM, 2017).

É preciso voltar o foco para além dos espaços institucionais de participação: onde houver espaço para o debate coletivo, espaço para que os cidadãos possam influenciar no processo decisório, um espaço onde o povo se apodere de um arcabouço procedimental e metodológico de tomada de decisões coletivas; são esses espaços que podem qualificar a participação e tornar a representação democrática. (SELEGHIM, 2017, p. 42).

Dowbor (2016) retoma Schumacher ao dizer que na gestão social “small is beautiful”, frase corroborada por Diamond (2016), que afirma que países com até um milhão de habitantes são mais propícios à democracia. As pesquisas sobre abstenções eleitorais de Selegim (2017) mostram que eleições em nível local possuem menor taxa de abstenção que em nível federal, assim como votações em cidades maiores têm maior número de ausentes e menos votos brancos e nulos que em cidades menores. Ou seja, mesmo a política institucional eleitoral funciona melhor em nível local.

A necessidade de se trabalhar o público em nível local vem sendo percebido em todo o mundo. A América Latina passa por um processo de descentralização do poder forte, principalmente nas últimas três décadas, tendo o Brasil como expoente (ROCHA, PACHECO E GOUVÊA, 2017) e isso traz um impacto grande na maneira como nos organizamos e atuamos na vida pública – tema que será abordado no próximo capítulo.

## 2. CAPITAL SOCIAL

Como se pode perceber, o Poder Local só é possível com a participação política da sociedade civil, seja através das instituições, seja para além delas. Sociedades com alto engajamento cívico são sintomas de democracias saudáveis.

Com o engajamento cívico, aprendemos a nos organizar, interagimos com outros grupos, nos expomos à diversidade de visões e opiniões, nos aproximamos de atores políticos e de operadores da estrutura pública e podemos compreender, de perto, a partir da vivência prática, os desafios do fazer político.

É através da ação política cidadã que compreendemos que a vida pública é mais complexa do que parece. Saímos da posição de espectadores, que observam de longe e apenas reclamam e vamos para a posição de agentes de construção (ou destruição) política. Deparamo-nos com os paradoxos e os dilemas que constituem a vida democrática. Agradar e desagradar, priorizar, negociar, abrir mão, manter-se firme – todas essas são situações naturais da vida política. É através dessas redes de ação cidadã que as informações políticas fluem e a vida pública é decupada. Portanto, é sobre a participação social que colocaremos a lupa nesse trabalho, mais especificamente em como se dão as relações dentro das organizações da sociedade civil que trabalham com política.

A maneira como as pessoas se organizam e interagem socialmente são fonte de estudo para as ciências sociais há muitas décadas, tendo como importantes referências, entre outros, Bourdieu, Coleman, Fukuyama e Putnam. Os três primeiros trazem grandes contribuições em especial do ponto de vista das relações interpessoais, das motivações e tensionamentos relacionais. O último, traz um olhar mais político (em seu sentido mais amplo) do Capital Social.

Coleman (1988) observa que a literatura sobre a ação social segue duas grandes correntes. Uma, mais presente dentro da literatura sociológica, vê a ação individual como fruto do contexto social, que modela, orienta e constrange comportamentos. Outra, mais presente na literatura econômica, vê a ação social como a busca pelo atendimento de interesses individuais, independentes e descolados do contexto social e, de alguma forma, essas duas correntes podem ser observadas nos cânones da literatura sobre o tema.

Bourdieu (1984) é central em estudos dessa natureza. Entre outros, analisou como a relação interpessoal gera benefícios individuais. Para ele as relações humanas eram fonte de um capital específico, que ele chamou de Capital Social e que, como uma forma de capital, poderia

ser investido deliberadamente como forma de estímulo à sociabilidade, para gerar ganhos em grupos.

Para ele, a vida organizacional cria virtudes de pertença, conceito de alguma forma semelhante ao que Toqueville concebeu, ainda no século 18, ao estudar a jovem democracia norte-americana (PUTNAM, 2002). Para Bourdieu (1984) o Capital Social não é intrínseco às relações, mas pode cultivada de forma estratégica e intencional, como uma forma de investimento para se acessar os benefícios que elas geram. Ele é visto como um meio para, em última instância, acessar outras formas de capital, em especial o econômico. Ou seja, conhecer e se relacionar com pessoas dá acesso a conhecimento, recursos e status e tudo isso resulta em ganhos financeiros (PORTES, 2000).

O conceito de Capital Social ainda está em disputa, sem consenso sobre a sua natureza. Coleman (1988), por exemplo, afirma que ele existe por meio e entre duas ou mais pessoas (essa pessoa pode ser um indivíduo ou uma organização), que só pode ser definido por sua função e que é inerente às estruturas sociais.

Fukuyama (2000), por outro lado, olha para o Capital Social como um fator de agregação de grupos passando pelas normas tácitas internas a qualquer comunidade. Essas normas devem, necessariamente, orientar as relações para a cooperação, a confiança, a reciprocidade e o comprometimento entre duas ou mais pessoas. Essas normas podem ser tão fortes que, se compartilhadas entre um grande número de membros de uma comunidade, torna desnecessário o estabelecimento de contratos formais e de burocracias em transações, pois há a confiança de que as normas serão sempre observadas (PORTES, 2000).

Fukuyama (2000) insere seus estudos em uma visão liberal de sociedade, o que o estimula a compreender como as redes de relações podem atuar de forma reguladora em livres mercados e associações. Para ele o Capital Social é o grande mediador de sociedades livres e de alta complexidade como o da pós-revolução tecnológica. Considera que na sociedade contemporânea altamente interconectada é muito difícil se controlar comportamentos através de regras e fiscalizações. Mais fácil é gerar a internalização de regras de convivência informais. Nesse sentido, como uma forma de modelar comportamento, Coleman (1988) descreve três tipos de recursos constitutivos do Capital Social:

- Obrigações e Expectativas

Referem-se às trocas de favores e que acontecem nas relações, que criam “notas de crédito” para aquela pessoa que ofereceu o favor. Nesse tipo de dinâmica existe uma expectativa

de retorno futuro. Quanto maior a interdependência entre pessoas, quanto mais interação ou quão mais densa for uma comunidade, maior a quantidade de notas de crédito pendentes. Ou seja, mais favores são prestados e mais expectativas de retorno há. A confiança do retorno é sustentada pelo fato de o custo do não cumprimento ser muito alto em comunidades dessa natureza. Ou seja, entre outras razões cooperamos na ação social, pois compreendemos e confiamos de que aquilo que se faz de bom para outras pessoas em algum momento nos retorna como benefícios.

- Canais de Informação

Uma vez que temos capacidades limitadas para acumular e processar informações, nos conectamos por canais de informação, constituindo uma rede de inteligência. Ou seja, procuramos nos conectar a pessoas que tem acesso a temas de interesse ou de necessidade para nós, que possam fazer essa curadoria, decupagem e síntese do que está acontecendo ao nosso redor. Por exemplo, manter-se próximo a uma pessoa que acompanha as notícias e que pode dar sínteses periódicas do que está acontecendo na política ou na economia para qualificar a ação na minha organização.

Essa também é uma forma de cooperação muito importante e é sobre esse recurso do Capital Social que repousa a arena política, o debate público. Sociedades com muitos canais de informação pressupõe confiança. Por exemplo, em organizações muito competitivas muitas vezes informações importantes são represadas visando gerar benefícios individuais para quem as detém, a despeito do benefício que poderia trazer para a organização como um todo. Da mesma forma, sociedades com alto Capital Social são marcadas por muitos canais de informação.

- Normas e Sanções

Grupos, organizações e comunidades compartilham normas tácitas de comportamento, baseadas em valores. Essas normas podem servir para estimular, instigar ou provocar determinados comportamentos e para constranger, abafar ou desencorajar outros. Em geral essa, pode-se dizer assim, pressão do campo social exerce força através da recompensa ou punição da honra e do status social das pessoas. Sociedades mais densas tendem a ter um corpo de normas mais bem delimitadas e claras. Mais adiante, com base no trabalho de Granovetter (1983), veremos que a relação entre o Capital Social e essas normas podem ser tanto positivas quanto negativas.

Por último, também de uma escola norte americana, está Putnam (2002 e 2015), que analisa o Capital Social de uma forma mais ampla, como uma combinação entre redes de cooperação e a participação social. Putnam (2002) analisa os benefícios individuais e coletivos desse tipo de relação e, através de uma pesquisa longitudinal extensa realizada na Itália e nos Estados Unidos, estabelece uma relação entre Capital Social, eficiência de governo e solidez democrática. Para ele sociedades marcadas por um forte Capital Social não são apenas mais democráticas, mas, em geral, apresentam maior grau de eficiência de gestão do bem público uma vez que conseguem construir soluções racionais para os problemas coletivos (PUTNAM, 2002).

O exercício da vida democrática, ou o fortalecimento do Capital Social, gera também mudanças internas nos indivíduos. Os desafios da convivência e da cooperação, se utilizados de forma reflexiva e pedagógica, estimulam o desenvolvimento de virtudes cívicas, como as definidas por Tocqueville (PUTNAM, 2002):

- Participação Cívica – uma forte atuação e interesse do cidadão na vida pública, o espírito público que entende que “o interesse próprio é sensível aos interesses dos outros” (PUTNAM, 2002, p. 102);
- Igualdade Política – se refere à capacidade de uma pessoa de trabalhar em espaços marcados pela horizontalidade das relações. Não se exclui a divisão do trabalho e a liderança, mas busca-se sempre o ideal de igualdade;
- Solidariedade, Confiança E Tolerância – fala do respeito mútuo entre cidadãos mesmo em divergência. A confiança é antídoto para o que os economistas chamam de “oportunismo” – o prevalecer dos interesses pessoais sobre os coletivos por desconfiança ou medo.

### **2.1. Tipos de cooperação e a natureza dos laços**

Estabelecer vínculos de confiança não é uma tarefa simples. O avanço nos estudos em diferentes áreas como a biologia, a psicologia, as ciências sociais e a história vêm nos mostrando que a teoria de sermos seres exclusivamente racionais é incompleta. Há muito em nossos comportamentos que estão para além de cálculos racionais. Como diria Popper (1974) não há sociedade completamente, nem mesmo predominantemente racionais.

Popper (1974) defendia que, por mais que a sociedade moderna caminhe em direção ao que ele chama de sociedade abstrata (marcada pela predominância das ideias sobre a

realidade e da impessoalidade nas relações), a configuração biológica humana muda muito pouco. Carregamos necessidades biológicas de seres sociais e emocionais e agimos muitas vezes de forma animal na busca por satisfazê-las.

Por exemplo, vemos a facilidade que temos em nos conectar e cooperar com pessoas que são muito parecidas a nós, sejam por características identitárias, sejam por ideias semelhantes, enquanto desconfiamos daqueles que são diferentes. Essa é uma característica humana ancestral em nossa espécie e é fartamente encontrada em outros grupos animais. A isso Ricard (2015) chama de Modelos de Cooperação Fechada, ou seja, organizações com alta confiabilidade entre os integrantes do grupo ao qual se pertence, mas baixa para com aqueles de outros grupos. Já Popper (1974) se refere a esses grupos como Sociedades Fechadas, associadas a um tribalismo e a um coletivismo rigoroso.

Esse modelo gera o que Portes (2000) chama de Solidariedade Confinada – onde os membros de uma comunidade fechada cooperam, auxiliam-se mutuamente e doam recursos apenas para outros membros do próprio grupo. A “identificação com o seu grupo de pertença, seja ou comunidade pode ser uma força motivacional poderosa” (PORTES, 2000, P. 139), muito importante para ampliar o impacto de grupos de incidência social.

Esses grupos estão conectados através daquilo que Granovetter (1983) chama de Laços Fortes – comunidades marcadas por um alto grau de conexão das redes de relacionamento e alto fluxo de recursos como dinheiro, informação (Canais de Informação) e vínculos afetivos entre seus indivíduos (KAUFMAN, 2012). Nesse tipo de espaço, as decisões tendem a ser mais consistentes e a ter menos burocracia, pois as regras, ainda que tácitas, são amplamente compartilhadas por seus integrantes. Outra razão apontada é que o custo pela quebra dos acordos é extremamente alto, gerando muitas vezes a expulsão ou isolamento daquele indivíduo que desobedece tais regras (Normas e Sanções).

Em contrapartida, sociedades marcadas por relações de Laços Fortes muitas vezes viram “ilhas isoladas”, fechadas em si mesmas, e acabam limitadas apenas às informações existentes em seus círculos sociais. A história nos mostra que não esporadicamente grupos de Cooperação Fechada passam a adotar comportamentos de segregação, dominação e autoritarismo. Tem se mostrado um padrão dividir o mundo em amigos e inimigos e quanto mais um grupo se fecha em si mesmo mais passa a enxergar no outro a fonte exclusiva dos males. Mesmo grupos para o desenvolvimento social já se perderam pelo caminho, incapazes de dialogar com outras visões de mundo, e tornaram-se autoritários. A isso Fukuyama (2000) chama de externalidades do Capital Social.

Essas redes densas, de Laços Fortes e Cooperação Fechada tendem a transmitir informações redundantes. O grupo passa a apenas revalidar e confirmar suas próprias crenças e ideias e a desenvolver seu próprio vocabulário, o que o torna cada vez mais impermeável ao diálogo. Podam-se assim importantes Canais de Informação e se empobrecem o debate público e a capacidade de inovação. Essa dificuldade de dialogar com quem pensa diferente enfraquece a democracia, afinal, ela está ligada à capacidade de uma sociedade autogovernar-se na pluralidade de visões de mundo e a pluralidade é um fator central na vida urbana moderna.

A ideia de nós contra os outros é mais presente em modelos de Cooperação Fechada e está calcada na crença de que o meu grupo político/ideológico é superior, assim como na ideia de que o meu grupo de poder tem mais legitimidade do que o outro. Como já afirmado, essas ideias dão força aos grupos identitários, e por isso podem ser tidas como “pragmáticas” dentro do jogo eleitoral e político tradicional, mas não estão orientadas para um ideal de democracia, já que se fecham ao coletivo num sentido mais amplo. Gerir uma sociedade coletivamente, contemplando a pluralidade de visões é o grande desafio da vida democrática.

Em contraposição, se reconhece aqui o papel histórico importante que os modelos de Cooperação Fechada tiveram em nossa história, mais recentemente com a constituição do pensamento de classe em grupos oprimidos e excluídos. Foi a partir dessa união identitária que uma série de avanços sociais foram alcançados, bem como grupos minoritários puderam garantir a sua sobrevivência e ampliar a qualidade de vida em diferentes contextos (PORTES, 2000). Não se deslegitima aqui esse papel, nem se argumenta que não haja espaço para os modelos fechados em sociedades modernas, apenas que esse não deve ser o padrão único e hegemônico em nossa cultura política.

Como vimos no capítulo anterior estamos em um estágio em que a Democracia já se espalhou por diversos países ao redor do mundo, diferentemente da realidade global nos séculos 18 e 19, quando foram gestadas as grandes correntes ideológicas do mundo contemporâneo, que marcam até hoje a nossa cultura política. O mundo atual, conectado por redes de comunicação, concentrado em espaços urbanos plurais e com uma presença ampla de modelos democráticos pedem uma nova cultura política, marcada por valores de não violência, diálogo e valorização da pluralidade.

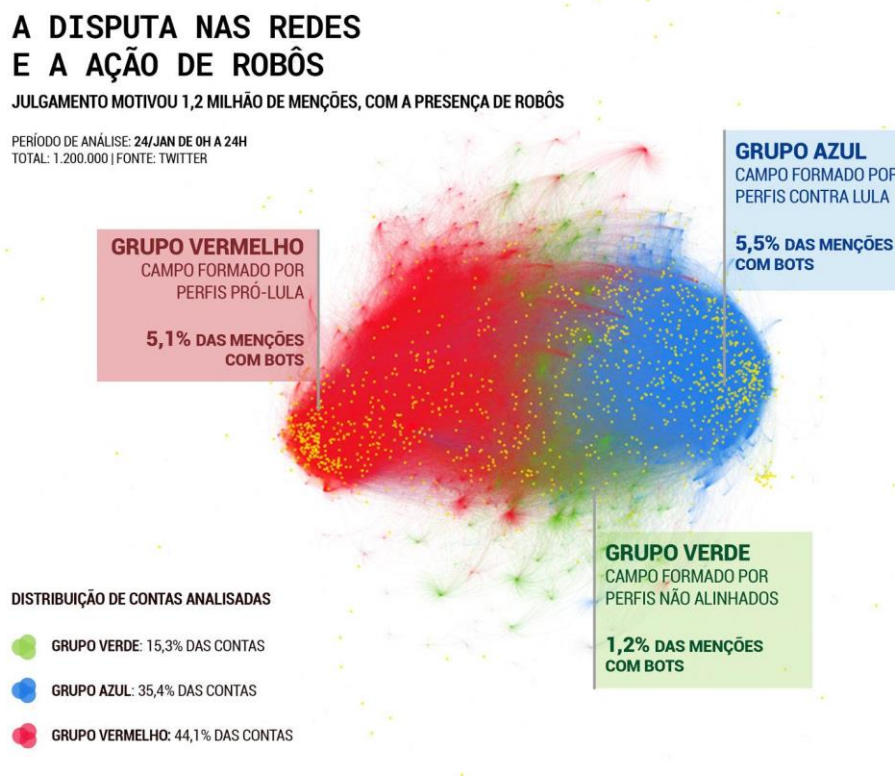
Compreende-se que a evolução democrática caminha em direção à configuração de redes e que essas redes são mais resilientes e maleáveis, quanto mais interações e mais confiança houver no tecido social (CARDOSO; CASTELLS, 2005). Quanto mais pudermos trabalhar juntos e juntas, quanto mais capacidade tivermos de lidar com os conflitos através do

diálogo, maior será o Capital Social, mais descentralizadas serão as redes de ação e mais democrática será a nossa sociedade.

Nesse sentido, Ricard (2015) chama de Cooperação Aberta aquela em que a relação de confiança vai para além dos vínculos identitários e grupos de pertencimento. A capacidade de lidar com o diverso é uma virtude na vida democrática, inclusive aquele diverso com o qual não se concorda, com o qual não se compartilha visões de mundo. E essa é uma característica do Brasil atual – uma grande cisão ideológica que impede o diálogo entre dois grandes pólos. Como um país pode se governar democraticamente se dois grandes blocos não conseguem conversar minimamente entre si?

Essa cisão é demonstrada pela pesquisa realizada pela Diretoria de Análise de Políticas Públicas da Fundação Getúlio Vargas (2018), sobre como se dá o debate no Twitter durante o julgamento do ex-presidente Lula. Nela podemos ver que mais de 80% das pessoas estão imersas em um ecossistema composto basicamente por redes opinativas muito semelhantes.

Figura 5. Comportamento político no Twitter durante julgamento do Lula



Fonte: Diretoria de Análise de Políticas Públicas da Fundação Getúlio Vargas – DAAP FGV (2018)

O debate sobre como lidar com a pluralidade de visões de mundo leva, inevitavelmente, a questionamentos sobre como lidar com o diverso que é intolerante, violento e destrutivo nas democracias, ou seja, como tolerar os intolerantes – o chamado Paradoxo da

Tolerância –, tema abordado por Karl Popper em seu trabalho “Sociedade Aberta e seus Inimigos” (1974).

A capacidade de dialogar demanda habilidades e predisposições sistematizadas pelo filósofo David Bohm (2007) como: Ouvir para aprender ou criar algo novo; Respeitar as diferenças e a diversidade; Suspender temporariamente pressupostos, crenças e certezas; Não buscar vencer ou convencer; Refletir sem julgar; Falar na primeira pessoa, partindo-se de um ponto de vista. Essas não parecem ser as características da arena de debate público, mas podem ser cultivadas em espaços democráticos.

A abertura ao outro, ao que pensa diferente, deixa “espaços estruturais”, de onde podem surgir novas ideias, conhecimentos e recursos (PORTES, 2000) e são marcadas não apenas por relações de Laços Fortes, mas também de muitos Laços Fracos – vínculos com baixos fluxos de recursos, afetos, informações e conexões –, que permitem a existências desses espaços estruturais. As relações de Laços Fracos servem como pontes com outros diferentes grupos, ou clusters de uma rede. Sociedades marcadas por Laços Fracos permitem uma maior integração de novos indivíduos (GRANOVETTER, 1984) em novas comunidades, fator importante em um mundo marcado por grandes fluxos migratórios – seja de êxodo urbano, seja de refugiados de guerras e catástrofes políticas e ambientais cada vez mais frequentes.

Há espaço para diferentes tipos de relações comunitárias, desde aquelas com vínculos fortes e densos, até aquelas mais fracas e frouxas. Essa pluralidade de vínculos se adaptam aos ambientes urbanos, espaços marcados “por um mosaico de comunidades frouxamente interligadas” (PUTNAM, 2015, Pg. 106) e pela sobreposição de múltiplas identidades e grupos de pertencimento (FUKUYAMA, 2000).

Grupos de cooperação mais abertos, com multiplicidade de papéis sociais e identitários, podem gerar por outro lado um grande individualismo, uma vez que as pessoas passam a não mais se ver em grupos de pertença. Sozinhos, passam a trabalhar e a agir em benefício individual apenas (FUKUYAMA, 2000). Popper (1974) também reconhece essa tendência à competição individual, em contraposição ao modelo social de luta de classes. Para Fukuyama (2000), o antídoto para isso é a criação e trabalhos em organizações cívicas, locais que servem como escolas de cidadania e cooperação.

Como se pode perceber na leitura dos últimos capítulos há um forte entrelaçamento entre Capital Social, Poder Local e Democracia, que serão analisadas adiante a partir de três organizações da sociedade civil que trabalham com incidência política na cidade de São Paulo.

### 3. MATERIAL E MÉTODOS

Os objetos de estudo do presente trabalho são três organizações da sociedade civil, que se caracterizam pelo pluripartidarismo e pelo objetivo de transformar a política institucional a partir da sociedade civil. O perfil das organizações descritas no item 3.1 (Material) foi elaborado com base nas informações disponibilizadas em seus sites, em documentos públicos e na observação do pesquisador enquanto participante.

#### 3.1. Material

##### 3.1.1. Virada Política

A Virada Política é um coletivo de voluntários de São Paulo que organiza anualmente um encontro entre ativistas, artistas e pensadores que querem repensar a política. É um “espaço de respeito e diálogo, onde diferentes perspectivas e opiniões podem se encontrar, aprofundar ideias, conectar ações e se inspirar”<sup>3</sup>.

É todo gerido de forma colaborativa e horizontal, busca se manter totalmente independente de vínculos partidários ou com grupos ideológicos e se financia exclusivamente através de pessoas físicas em campanhas de financiamento coletivo.

Ela se define também como um espaço de encontro entre diferentes iniciativas, organizações e movimentos que se propõe a transformar a política de fora para dentro.

Ao todo, passaram pela Virada Política 2017 aproximadamente 3.000 pessoas. O evento reuniu 180 iniciativas de inovação e incidência política, que apresentaram 80 atividades entre painéis, oficinas e intervenções artísticas. O evento contou com a participação de representantes de organizações internacionais como o Greenpeace, Conectas e Avaaz, passando por grandes organizações brasileiras como os institutos Sou da Paz, Alana e Democracia e Sustentabilidade (IDS), até organizações e coletivos de atuação local como Minha Sampa, Bancada Ativista e Imagem.

As atividades realizadas abordaram uma ampla gama de temas, tais como reformas institucionais, direitos humanos, tecnologia, mídia e meios de comunicação, sustentabilidade, participação e representação, religião e laicidade, entre outros. A programação foi construída de forma passiva, ou seja, depois de ser aberto um chamamento público, e todas as iniciativas que se inscreveram se apresentaram. Só depois que as iniciativas foram alocadas é que existiu

---

<sup>3</sup> Extraído do site da organização, da sessão “Quem somos nós” – disponível em: <[www.viradapolitica.com.br](http://www.viradapolitica.com.br)>, acessado em 20 de julho de 2017.

um movimento ativo do grupo para trazer contraposições e perfis que não se encontravam representados na grade de atividades. A Virada Política se define hoje como o maior evento independente de inovação e incidência política do país.

O grupo se organiza através do Whatsapp e de outras ferramentas de comunicação digital e em reuniões presenciais periódicas. O grupo expandido do Whatsapp (que inclui pessoas que não estão envolvidas diretamente com a organização do evento) possui 105 integrantes. Já o grupo que está diretamente envolvido na organização possui 19 pessoas (11 mulheres e oito homens), cuja idade média é de 31 anos.

Após a repercussão das últimas edições, pessoas de outras cidades pediram para poder realizar a Virada Política em suas localidades. Isso fez com que em 2017 o evento acontecesse também em outras 11 cidades (Rio de Janeiro, Brasília, Recife, Salvador, São José dos Campos, Mongaguá, Peruíbe, Itanhaém, Santos, Guarujá e Cubatão). Novas cidades já estão conversando com o coletivo e a previsão é que suba para 20 cidades em 2018.

A cada ano a Virada Política define um mote que orienta a narrativa e o processo de construção do evento. Em 2014 por exemplo o mote foi “Existe política para além das instituições”. Nos anos seguintes os temas foram “Conectar a sociedade civil em causas” (2015); “A política pode ser sexy” (2016); e “É preciso criar um espaço de diálogo entre os diferentes” (2017). Este último mote deu origem à ideia de Oásis da Política – um espaço em que os diferentes pudessem se encontrar desarmados para conversar, como explica a imagem a seguir.

Figura 6. Descrição do Oásis da Política



Fonte: Coletivo Virada Política

### 3.1.2. Bancada Ativista

A Bancada Ativista surgiu no final de 2015, como um movimento suprapartidário da sociedade civil de São Paulo para tentar eleger ativistas com atuação em múltiplas causas, sociais, econômicas, ambientais e políticas ao legislativo do município de São Paulo. Ela é mantida através de campanhas de financiamento coletivo e de pequenas doações dos próprios membros do grupo.

O coletivo visou renovar os quadros legislativos, oxigenando a Câmara de Vereadores ao aproximá-la da população, levar inovações políticas, promover princípios e valores ligados aos Direitos Humanos, à Econômicos, à Sociedade e à Cultura e atuar de forma pedagógica e transparente para o restante da sociedade. Nasceu como um experimento político fortemente influenciado por duas pesquisas anteriores elaboradas por integrantes do coletivo “Sonho Brasileiro da Política”, que buscou compreender como se dá o interesse dos jovens de 18 a 24 pela política e quais os novos perfis de engajamento cívico desses jovens, realizado por três pesquisadoras ligadas à agência de pesquisa de mercado Box1824; e a pesquisa realizada pelo Instituto Update – coletivo composto por ativistas e pesquisadores do tema democracia e

política, que posteriormente compuseram também a equipe da Bancada Ativista –, que mostrou movimentos emergentes de transformação e inovação política pela América Latina.

Esta última pesquisa trouxe inspirações importantes para a Bancada Ativista. Incluiu, desde a campanha eleitoral com candidatura independente de Pedro Kumamoto no México, até o Partido de la Red, da Argentina, que apostou no uso de tecnologias de comunicação e informação e na descentralização radical nos processos de tomada do partido. A partir dessas inspirações um grupo de ativistas se juntou para pensar como poderiam trazer essas experiências para o Brasil e daí surgiu o Comitê Cívico, que evoluiu até se tornar o que hoje é chamado de Bancada Ativista.

O primeiro experimento eleitoral aconteceu em 2016, quando candidataram-se pela Bancada Ativista oito pessoas, sendo cinco do PSOL e três da Rede. Foram candidatos (ou candidatas, forma sem gênero comumente utilizado em suas comunicações): Adriana Vasconcellos, Douglas Belchior, Isa Penna, Marcio Black, Marina Helou, Pedro Markun, Sâmia Bonfim e Todd Tomorrow. Dos candidatos da Bancada Ativista, apenas a Sâmia Bonfim (PSOL) foi eleita. A candidata Marina Helou, apesar de ter conseguido número de votos suficientes para ser eleita não o foi, pois, seu partido (REDE) não atingiu o quociente eleitoral, conforme estabelecido pelo Artigo 108, da Lei nº 4737 do Código Eleitoral.

Sobre o fato das candidaturas concentrarem-se em apenas dois partidos, a Bancada Ativista afirma em seu site que: “o fato de só apoiarmos candidaturas da Rede e do PSOL é resultado da atual conjuntura política, e não uma diretriz do movimento cívico que a criou. Por conta da atual conjuntura, candidatas e candidatos que estão alinhados aos nossos princípios e práticas e fazerem parte da rede de ativismo com a qual temos contato acabaram se concentrando nesses dois partidos”.

A organização é gerida de forma horizontal, sem cargos ou posições hierárquicas. Segundo seu site: “As decisões são tomadas coletivamente e por consenso pelas pessoas que compõem este movimento cívico. Candidatas e candidatos não têm poder de voto ou veto nos processos decisórios, apesar de participarem regularmente de diálogos e atividades”.

No momento da pesquisa, em junho de 2017, compunham o coletivo 36 pessoas, sendo 20 mulheres e 16 homens, todos trabalhando de forma voluntária. A Bancada Ativista buscou apoiar as candidaturas de quatro maneiras: conectando eleitores que compartilham princípios, valores e pautas de ativismo com os candidatos; conectando pessoas talentosas que possam auxiliar nas pré-campanhas; gerando fluxos de inteligência e promovendo o intercâmbio de

conhecimento entre as candidaturas; dando suporte emocional, humano e amigo aos candidatos durante a jornada eleitoral.

A Bancada é constantemente convidada para ministrar palestras e dar entrevistas. A organização busca sempre assinar as entrevistas enquanto coletivo e sempre enviar diferentes representantes para as palestras de forma que não haja a personificação do coletivo.

Após as eleições de 2016, ela passou a participar também de outros movimentos políticos, como a Coalizão Nova Democracia – grupo que reúne diversas organizações da sociedade civil como a Rede Nossa São Paulo, Transparência Partidária, Movimento Agora!, Nossas, Quero Prévias, Transparência Internacional, entre outras. A Coalizão teve papel bastante ativo em incentivar uma reforma política, tendo como pautas a regulamentação de candidaturas independentes para os legislativos, a transparência financeira das campanhas eleitorais e a formação de regras de democracia interna nos partidos políticos.

Em 2018 a Bancada Ativista está apostando em um modelo diferente daquele usado em 2016. Agora, ao invés de um conjunto de candidaturas ativistas por diversos partidos, o grupo vem com uma candidatura coletiva única a Deputado Estadual pelo PSOL. A ideia é que a candidatura esteja associada na urna a um único nome e CPF, assim como manda a lei, mas que na prática, o eleitor da Bancada Ativista estará votando em um coletivo, que terá uma gestão compartilhada do mandato. Compõe este coletivo nove “cocandidatos”, que buscam brechas legais para despersonalizar o máximo possível a candidatura de uma única pessoa e vinculá-la ao coletivo. Esses cocandidatos são ativistas de diversos movimentos: movimentos feministas, LGBTQ+, pró educação, sustentabilidade, moradia, entre outros.

Enquanto nas eleições de 2016, a Bancada Ativista atuou como uma curadoria de candidatos ativistas, nesse ano ela vem com uma candidatura própria, muito inspirada nas experiências do grupo mineiro Muitas, que em 2016 filiou-se em massa ao Psol e através de uma campanha eleitoral ímpar, conseguiu eleger duas vereadoras, sendo uma delas – Áurea Carolina – a vereadora mais votada da cidade de Belo Horizonte. As duas vereadoras retiraram as paredes que separavam os dois gabinetes e criaram a Gabinetona, uma experiência de gestão compartilhada do mandato.

Outra inspiração para essa mudança de rumos foi o grupo Cocandidatos, que também conseguiu uma cadeira na Câmara de Vereadores da cidade de Alto Paraíso através de um modelo de candidatura coletiva.

### 3.1.3. Rede de Ação Política pela Sustentabilidade – RAPS

A RAPS foi criada em maio de 2012, como um espaço de formação de lideranças políticas orientadas para o aperfeiçoamento da democracia e das instituições republicanas. A organização acredita que é preciso um trabalho sinérgico entre lideranças dos diferentes partidos políticos, com diferentes posições ideológicas, que estejam alinhados com as práticas da sustentabilidade.

Esse trabalho deve ser feito, de acordo com a RAPS, não apenas através da articulação da sociedade civil em defesa da agenda da sustentabilidade, mas também batalhando no campo político institucional. A sustentabilidade deve ser eixo norteador de todos os partidos políticos, pois se trata de um projeto de país. A organização apresenta como valores de trabalho a Ética e a Sustentabilidade e como meios de ação o diálogo, a troca de informações, a cooperação, a transparência e a Amizade Cívica, conceito relacionado à construção de Capital Social internamente à organização.

Para isso, a RAPS espera de suas lideranças os seguintes requisitos: Alinhamento aos princípios e valores do código de ética da organização; comprometimento na ação com os princípios e valores da sustentabilidade; participação nas ações e eventos promovidos pela RAPS; Amizade Cívica com os demais membros da rede. Ela se mantém através de doações de grandes empresários e de campanhas de doação recorrente entre os membros da rede.

Dentre as atividades formativas para as lideranças da organização estão: Seminários, cursos políticos, encontros de diálogo, construção coletiva de mandatos, participação nos conselhos da organização, monitoramento das lideranças e dos contextos sociais, debates online, dentre outras.

Em 2017 participaram da rede 549 pessoas. 54% dos integrantes têm até 35 anos, 69% são do sexo masculino e 49% são do Estado de São Paulo. 52% dos integrantes não são filiados a nenhum partido político. Das legendas mais representadas na RAPS estão a Rede (9,1%), PSDB (9,1%), PSB (7,1%), PV (4,9%).

A rede é composta por três turmas:

- Lideranças RAPS

Voltado para pessoas que trabalham, ou almejam trabalhar na política institucional, com potencial para concorrer a cargo eletivos. Esse programa busca identificar, atrair e formar novos quadros políticos comprometidos com os valores e princípios da ética, transparência e

sustentabilidade descritas no Código de Ética elaborado pela organização e disponibilizado em seu site. A turma de lideranças de 2017 tem 208 integrantes, 84 deles ocupando cargos políticos (31 vereadores, 15 secretários, 14 deputados federais, 6 deputados estaduais, 3 vice-prefeitos, 2 governadores e 2 senadores).

- Empreendedores cívicos

É destinada a pessoas que já possuem uma prática política através da sociedade civil (ativismo profissional, comunitário, social, religioso, ambiental etc.), estando vinculadas ou não às instituições políticas e partidárias. Não desejam concorrer a cargos eletivos necessariamente, mas colaborar para o desenvolvimento da política e ampliar a participação da população da vida política.

- Jovens RAPS

É um programa voltado para jovens de 18 a 30 anos que já possuem engajamento político e que desejam ampliar sua participação, seja dentro das estruturas institucionais, seja através do empreendedorismo social. Busca assim fomentar o surgimento de novas lideranças comprometidas com os princípios e valores da organização.

O ingresso na rede se dá através de um processo seletivo anual, através de inscrição em edital, avaliação do comitê e entrevista pessoal. A RAPS possui um Conselho Diretor, Conselho Fiscal, Diretoria Executiva, Conselho Consultivo e Conselho de Ética totalizando 26 pessoas. Os membros da rede não participam diretamente da gestão da organização. Há um corpo de funcionários contratados para gerir a organização.

Após terminar o programa Jovem RAPS o pesquisador passa a interagir com a organização principalmente frequentando as palestras, seminários e outros encontros da rede. Apesar do grande número de participantes – ainda maior se forem somados os participantes de anos pregressos – não há um espaço físico ou digital que reúna todas as pessoas, nem há acesso disponível aos contatos dos demais membros da organização, como por exemplo grupos de email, de whatsapp ou um banco com esses contatos disponível para consulta.

A RAPS possivelmente é um dos primeiros movimentos de renovação política organizada da cidade. Foi celeiro de diversos movimentos que hoje se descolaram e constroem trajetórias próprias, como a Movimento Brasil 21, Agora! e Acredito. Mesmo alguns integrantes da Bancada Ativista participaram em algum momento dos grupos da RAPS, o que lhe dá uma posição de pioneirismo dentro dos novos movimentos de incidência política.

### 3.2. Método

O método de pesquisa utilizado nesse trabalho é a pesquisa quantitativa. Essa abordagem é indicada para a obtenção de “dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinados grupos” (FREITAS ET. AL, 2000, P. 105) e permite descrever uma população quantitativamente. Como o Capital Social é um conceito resultante de uma série de relações causais, faz-se necessário, com o objetivo de tentar responder à pergunta da pesquisa, utilizar a abordagem explanatória de pesquisa quantitativa.

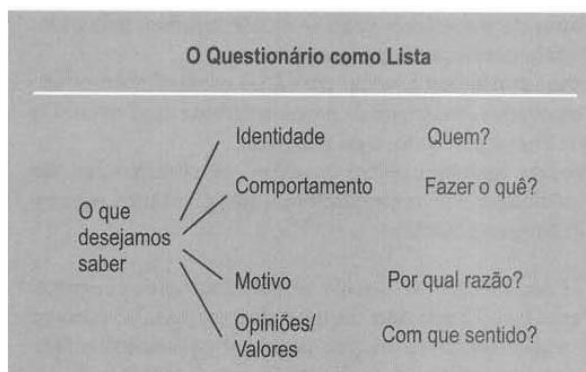
Essa pesquisa será feita em um único momento, com os diferentes grupos, para se analisar algumas variáveis de forma comparativa, num dado momento, num formato que foi chamado de corte-transversal por Freitas et. al (2000). A amostra utilizada não terá proporcionalidade com os subgrupos internos de cada iniciativa por não haver, na maioria deles, divisões claramente estabelecidas. A amostra será construída da seguinte forma:

Por conveniência – O questionário de pesquisa foi enviado aos grupos de email e whatsapp de cada uma das iniciativas. Esses grupos concentram todos os participantes de cada rede. Serão utilizadas as respostas daquelas pessoas que se prontificarem a responder. A isso Freitas et. al (2000) chama de Amostra por Conveniência.

Com Casos Críticos – Para aquelas pessoas reconhecidas por seu engajamento e liderança dentro das organizações, serão enviados pedidos diretos para responderem ao questionário, abordagem denominada como Casos Críticos por Freitas et. al (2000).

O questionário será construído como Lista, como apresentado na Figura 7.

Figura 7. Concepção e função do questionário



Fonte: Moscarola 1990, APUD. Freitas Et. Al, 2000.

As perguntas do questionário estão organizadas procurando obedecer uma sequência lógica (contágio entre as perguntas). Busca-se que as primeiras sejam mais simples e amplas,

seguindo para aquelas mais complexas e específicas e terminando com perguntas sócio demográficas, como indicado por Freitas et. al (2000).

As perguntas feitas no questionário estão descritas no anexo deste trabalho. Elas foram estruturadas na ferramenta de pesquisa do Google – chamado Google Forms e enviado por Whatsapp ou email.

Alguns textos foram sistematizados e classificados através do uso de núvens de palavras, elaborada no site Word It Out<sup>4</sup>. As nuvens de palavras são comumente usadas para análise de websites, com a finalidade de sumarizar os termos mais importantes e sintetizar as ideias gerais, tornando-as visualmente fáceis de ler. Nela a fonte das palavras aumenta de acordo com a popularidade, ou a frequência com a qual a palavra foi repetida (RAMLO, 2011).

---

<sup>4</sup> [www.worditout.com](http://www.worditout.com)

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Houve no total 24 respostas ao questionário. Essa amostra não permite se chegar a conclusões definitivas sobre o perfil do Capital Social das organizações, mas serve como um indicador, um início de análise.

### 4.1. Virada Política

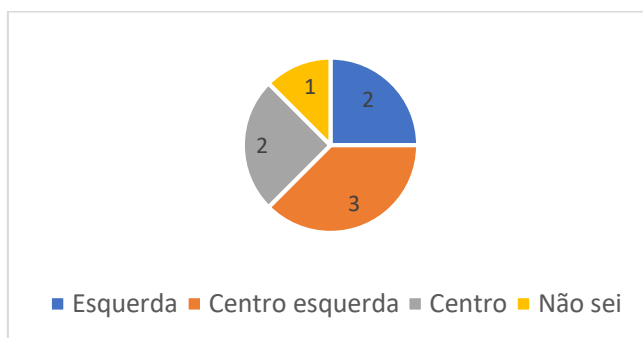
O questionário foi enviado para o grupo de pessoas que trabalham diretamente na organização da Virada Política. Das 19 pessoas, 8 responderam ao questionário, que buscou analisar as seguintes variáveis: Perfil dos respondentes; Desenvolvimento de virtudes cívicas; Qualidade dos vínculos; Diversidade do grupo; Hierarquia ou horizontalidade organizacional.

#### 4.1.1. Perfil dos respondentes

Os respondentes da Virada Política são compostos majoritariamente por mulheres (cinco mulheres e três homens) e a idade média do grupo é de 35 anos. Chama a atenção a presença majoritária de mulheres, uma vez que a arena pública tradicional tem sido marcada pela presença quase exclusiva de homens (congresso e no senado, por exemplo, não passam de 15% as representantes do sexo feminino). Sete entrevistados possuem graduação completa (87,5%) e destes, cinco são pós-graduados (62,5%). 75% são filhos de mães com ensino superior completo e 50% têm pais com ensino superior completo.

Em sintonia com a crise de representatividade descrita anteriormente, metade dos respondentes não se identifica com nenhum partido político. Dos outros quatro respondentes, três se identificam mais com a Rede e um com o Psol, partidos alinhados com a maneira como integrantes do grupo se identificam, do ponto de vista ideológico.

Figura 8. Percepção da posição ideológica da organização



Fonte: Elaborado pelo autor

As principais pautas de ativismo dos participantes estão apresentadas na nuvem de palavras a seguir, onde o termo “Política” aparece como o mais citado pelos respondentes. Há ainda outros quatro termos que ganharam peso nessa nuvem de palavras. São elas: “Educação”, “Participação”, “Empoderamento” e “Social”.

Figura 9. Pautas de ativismo dos respondentes da Virada Política



Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.1.2. Percepção de diversidade da rede

Os participantes foram solicitados a avaliar a diversidade interna do grupo em uma escala Likert de 1 a 5, sendo 1 muito pouco e 5 muito. Foram analisadas as dimensões raciais, geracionais, de gênero e de ideologia. O indicador melhor avaliado foi o de diversidade de gênero. O que recebeu a menor avaliação foi o racial. A avaliação média geral de diversidade ficou em 3,03 como mostra a figura 10.

Figura 10. Diversidade interna do grupo



Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.1.3. Desenvolvimento de virtudes cívicas

Quando perguntados qual é o propósito de cada um para se juntar à Virada Política, quatro participantes mencionaram o exercício de Práticas Políticas e três falaram sobre Educação e Aprendizado político.

P1 – “Escalar as boas práticas e bons projetos. Aprender e discutir política do cotidiano”.

P2 – “Levar a política para o cotidiano da população - ampliar a educação política”.

P3 – “Aprendizado, networking, colocar coisas em prática”.

P4 – “Contribuir para oxigenação na política brasileira”.

P5 – “Evoluir nosso conhecimento e repertório político”.

P6 – “Me sentir atuante num assunto que me incomoda”.

P7 – “Busco construir convergência entre posicionamentos dicotômicos”.

P8 – “Me aproximar da política”.

A explicação de quais benefícios pessoais e profissionais a vida organizacional traz, se relacionam para cinco pessoas (62,5%), em “aprender com o outro, na convivência, habilidades e comportamentos”; e para outras duas pessoas (25%) em “participar de redes de ação”.

P1 – “Uma amiga um dia disse ‘viver com gente foda te torna foda tbm’ ;) essa amiga tbm faz parte da VP e acho que aprendi várias coisas, um pouquinho com cada membro, de CANVA à Democracia Profunda”

P2 – “Cocriação, trabalho em rede e propósito”.

P3 – “A ser mais coerente entre prática e teoria. Ampliar meus conhecimentos sobre um cardápio de temas sociais relacionamento e parcerias com projetos e iniciativas com propósito”.

P4 – “Convivência com pessoas com interesses em comum, aprendo a cocriar e desenvolvo novos conhecimentos”.

P5 – “A conviver com visões diferentes e respeitar a diversidade”.

P6 – “Aprendo tanta coisa! A lidar com opiniões e divergências, o tempo todo. A entender e administrar fluxos de conversas. A combinar resoluções conceituais e pragmáticas”.

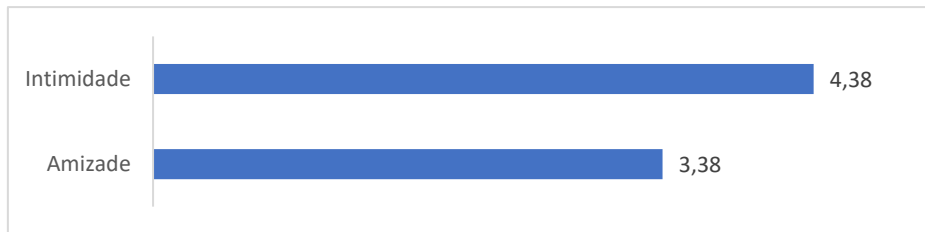
P7 – “Resiliência, cultura colaborativa e horizontal, paciência, teimosia, amor”.

P8 – “O dia-a-dia na organização torna habitual a discordância de ideias, inerentes à democracia. O estudo acadêmico destes valores e sua aplicabilidade são dois pontos distintos. Na Virada aprendo a ser mais tolerante e a construir processos democráticos que sejam eficientes no cotidiano”.

#### 4.1.4. Qualidade dos vínculos

Os participantes foram solicitados a avaliar a qualidade dos vínculos entre as pessoas. Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 muito pouco e 5 muito, foi pedido para que analisassem se há amizade entre as pessoas e se há espaço para conversas sobre temas pessoais – o que pode sugerir que há relações de confiança entre os participantes. Avaliação média da qualidade das relações ficou em 4,44. A avaliação específica de cada indicador está descrita no Gráfico 11.

Figura 11. Avaliação dos vínculos entre os participantes

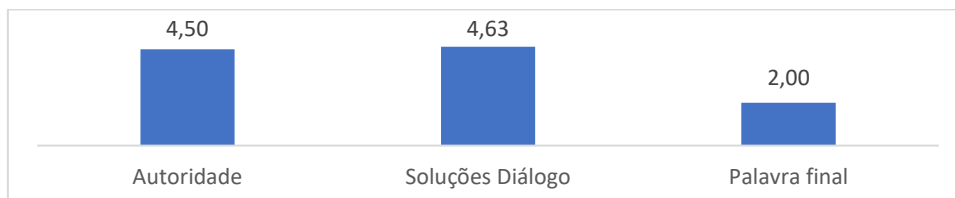


Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.1.5. Hierarquia ou horizontalidade organizacional

Dos oito respondentes dessa pesquisa, nenhum afirmou haver hierarquia/cargos de chefia na organização. A presença de autoridade está descrita no gráfico a seguir (numa escala de 1 a 5 – de muito pouco a muito) através de três indicadores. Percepção da presença de autoridade, horizontalidade nos processos de tomada de decisão através do diálogo e se há a presença de alguém que dê a palavra final nos processos.

Figura 12. Presença de hierarquia ou autoridade



Fonte: Elaborado pelo autor

Há uma presença de forte autoridade, entretanto o peso da decisão dessa autoridade parece ser baixo, visto que as decisões são tomadas de forma bastante horizontal e que essa autoridade possui um baixo peso na decisão final.

Todos os respondentes afirmaram que a Virada Política mantém canais de diálogo aberto com outras organizações e iniciativas. Quatro pessoas (50%) afirmaram que ela possui restrições a diálogo e parcerias com outras organizações. Das justificativas apresentadas às restrições duas se referem a organizações que não respeitem os Direitos Humanos e uma se refere a movimentos antidemocráticos e a organizações que se aproximem da Virada Política com interesses financeiros/comerciais.

#### 4.1.6. Perfil do público e palestrantes da Virada Política

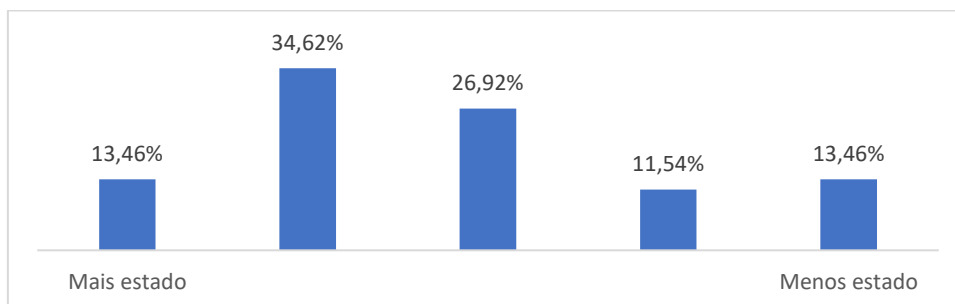
Um questionário foi enviado para participantes e palestrantes da quarta edição da Virada Política. 55 pessoas do primeiro grupo responderam e 16 pessoas do segundo, totalizando 71 respostas. Para traçar o perfil do público e dos palestrantes foram pesquisadas as dimensões da diversidade de gênero, idade, raça, orientação sexual, ideologia e classe social. A pesquisa era extensa, com 30 perguntas, muitas delas abertas e com um grau de dificuldade para responder, pois demandava compreender o que significa, por exemplo, o papel do estado na economia. Isso gerou um recorte específico nos respondentes, especialmente entre os participantes.

##### 4.1.6.1. Público

Com base nessas respostas é possível dizer que existe diversidade geracional no público da Virada Política com, praticamente, um respondente de cada idade, entre os 18 e 75 anos e com uma média de idade de 37 anos. Majoritariamente eram do sexo masculino (62,26%). A raça autodeclarada mostra que 36% são negros (20% de negros e 16% pardos).

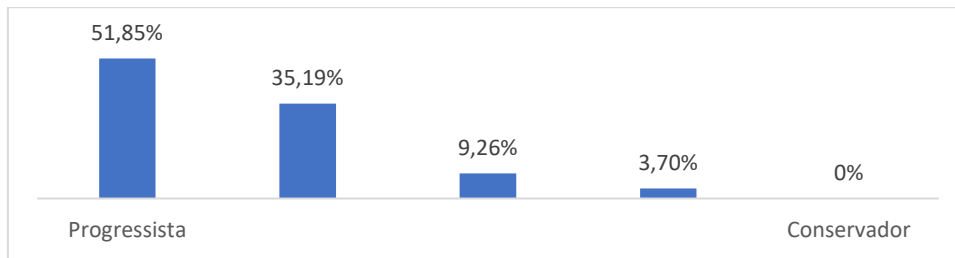
Nesse questionário, o perfil ideológico foi investigado a partir de dois indicadores: o tamanho/presença desejável do estado na economia e a posição a respeito de costumes/comportamento. Do ponto de vista da presença do Estado na economia, a posição dos participantes ficou assim descrita:

Figura 13. Posições dos participantes sobre presença do Estado na economia



Fonte: Elaborado pelo autor

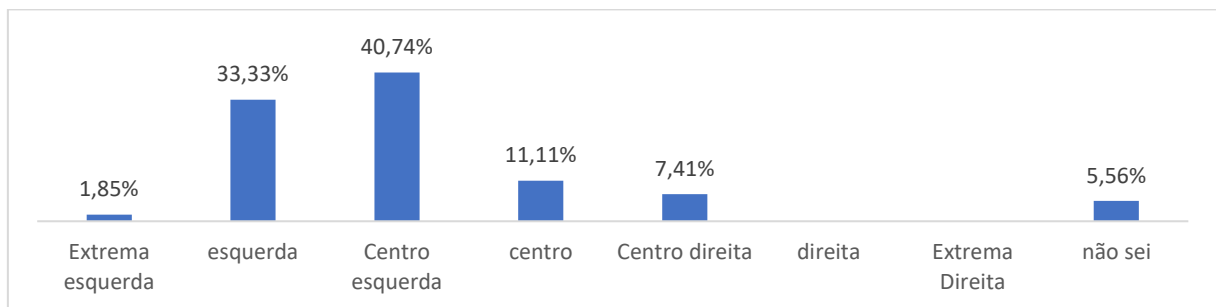
Figura 14. Posições dos participantes sobre comportamento/costumes



Fonte: Elaborado pelo autor

Segundo se autodeclaram, de forma geral é possível dizer que tanto o público quanto os palestrantes se colocam à esquerda no campo ideológico tradicional, sendo os palestrantes ainda mais à esquerda.

Figura 15. Perfil ideológico declarado pelos participantes



Fonte: Elaborado pelo autor

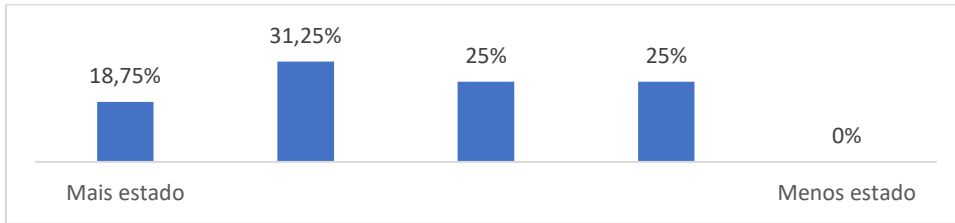
As perguntas sobre perfil socioeconômico foram feitas apenas com os participantes da Virada Política, o que impede de fazer uma comparação com os palestrantes. O perfil socioeconômico do público foi analisado com base em renda e formação acadêmica. Essas informações permitem inferir que há uma grande presença de pessoas de uma chamada elite socioeconômica, com 57,14% das pessoas com renda de mais de 6 salários mínimos e 84% com formação em curso superior completo, o que pode ser reflexo do tipo de pesquisa aplicada.

#### 4.1.6.2. Palestrantes

Já os palestrantes apresentaram um equilíbrio entre gêneros – metade de cada sexo com média de idade de 35 anos. 14,28% se declaram negros, sendo destes 7,14% pretos e a mesma porcentagem de pardos.

Já a posição dos palestrantes em relação à presença do Estado na economia ficou assim ilustrada:

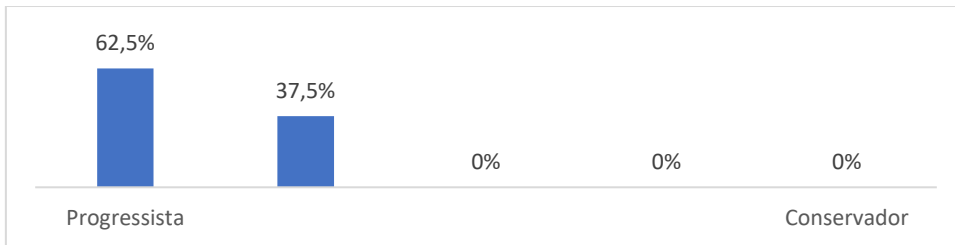
Figura 16. Posições dos palestrantes sobre presença do Estado na economia



Fonte: Elaborado pelo autor

Do ponto de vista de comportamento/costumes, também os palestrantes se posicionam majoritariamente no campo progressista, conforme apresentado nos gráficos.

Figura 17. Posições dos palestrantes sobre comportamento/costumes



Fonte: Elaborado pelo autor

Figura 18. Perfil ideológico declarado pelos palestrantes



Fonte: Elaborado pelo autor

## 4.2. Bancada Ativista

Dos 18 participantes do grupo de trabalho, seis pessoas da Bancada Ativista responderam ao questionário, que tinha como objetivo coletar as seguintes variáveis: Perfil dos respondentes; Desenvolvimento de virtudes cívicas; Qualidade dos vínculos; Diversidade do grupo; Hierarquia ou horizontalidade organizacional.

### 4.2.1. Perfil dos respondentes

Dos seis respondentes quatro são homens e duas mulheres, com média de idade de 32 anos. Essa porcentagem é diferente da relação entre homens e mulheres descrita no site da

Bancada Ativista, que apresenta a relação dos 36 membros ao total (20 mulheres e 16 homens), entre membros que trabalham na gestão do coletivo e a rede expandida. Cinco pessoas possuem graduação completa, três são pós-graduados e uma possui graduação incompleta. Três pessoas são filhos de mães com pós-graduadas e quatro têm pais com graduação completa. Ou seja, um perfil semelhante ao da Virada Política.

Quanto à afinidade partidária dos respondentes podemos perceber que a metade se identifica com a Rede, uma pessoa com o Partido dos Trabalhadores e uma pessoa não se identifica com nenhum partido. Os membros majoritariamente veem a organização à esquerda do espectro ideológico tradicional. A Bancada Ativista, em 2018, está lançando uma candidatura coletiva, composta por nove “cocandidatos” pelo Psol, sendo que destes nove “cocandidatos” quatro são filiadas ao Psol e uma à Rede. Há, portanto, uma mudança de perfil partidário entre o momento que a pesquisa foi feita e atualmente.

Cada respondente apresentou ainda quais eram as suas três principais pautas de ativismo. As respostas foram compiladas na nuvem de palavras da Imagem 7. Como pode-se perceber as duas palavras mais citadas é “Renovação” e “Política”, termos alinhados com o objetivo da Bancada Ativista, descrita no capítulo 6. Aparecem ainda termos como “Inovação”, “Participação”, “Democracia” e “Democrática”.

Figura 19. Pautas de ativismo dos participantes



Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.2.2. Percepção de diversidade do coletivo

Os participantes foram solicitados a avaliar a diversidade interna da rede em uma escala de 1 a 5, sendo 1 muito pouco e 5 muito. Foram analisadas as dimensões da diversidade:

racial, geracionais, de gênero, de ideologia e de orientação sexual. A avaliação média geral de diversidade foi de 2,70. O maior índice de diversidade foi o de Gênero (4,33) e o menor o Geracional (1,67).

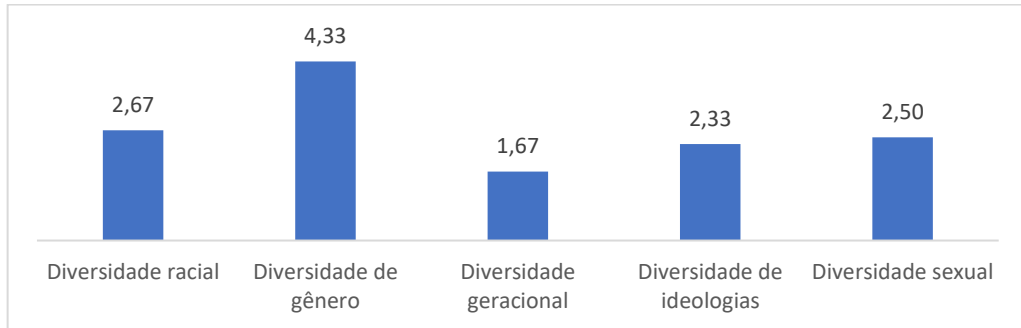


Figura 20. Diversidade interna do grupo

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.2.3. Desenvolvimento de virtudes cívicas

Quando perguntados qual são os propósitos pessoais de cada um ao se juntar à Bancada Ativista, duas pessoas afirmaram querer que a sociedade civil ocupe os espaços políticos e duas mencionaram buscar defender pautas progressistas e de direitos humanos.

P1 – “Participar da criação e expansão de espaços de debate democrático além dos partidos políticos”.

P2 – “Construir novas formas de participar da vida política institucional com potencial real de colocar gente boa lá dentro, mudar as coisas para melhor, e atrair o interesse de pessoas legais que estavam se afastando do assunto dada a crise que vivemos”.

P3 – “Fortalecer candidaturas de pessoas da sociedade civil engajadas com a defesa dos direitos humanos, para que consigam entrar na política institucional”.

P4 – “Possibilitar que ativistas sejam eleitos e garantir o avanço das pautas progressistas no campo da política tradicional”.

P5 – “Crença de que plataformas coletivas são mais virtuosas e potentes”.

Já a percepção dos benefícios pessoais e profissionais que a vida organizacional traz, quatro participantes afirmam aprender a criar processos participativos/colaborativos/em rede na tomada de decisão. Ambas as perguntas (propósito e benefícios) eram perguntas abertas.

P1 – “A experiência na participação coletiva”.

P2 – “É um espaço onde construímos coisas com potencial de impacto muito concreto, que traz grandes aprendizados, e onde faço e fortaleço amizades com pessoas incríveis. Especificamente sobre aprendizados, impossível descrever o quanto aprendi sobre a prática política e sobre a construção de processos coletivos”

P3 – “Aprendizagem, trabalhar em rede, conhecimento de territórios e afins”.

P4 – “Fazer campanha política é muito mais difícil do que parece. Aprendo com esses desafios e como tentar superá-los”.

P5 – “Modelos de consulta e deliberação participativos e construção coletiva de soluções”.

P6 – “É onde a vida acontece de fato. É o campo onde sou capaz de dar vazão a minha identidade, considerando que para um homem negro isso é muito difícil de fazer em outros lugares”.

#### 4.2.4. Qualidade dos vínculos

Os participantes foram solicitados a avaliar a qualidade dos vínculos entre as pessoas. Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 muito pouco e 5 muito, foi pedido para analisar se: “De um modo geral meus/minhas colegas de organização são meus/minhas amigos (as)” e “eu posso compartilhar ideias, desejos e questões pessoais com meus (minhas) parceiros(as) de organização”. Essas perguntas podem sugerir se há relações de confiança entre os participantes.

Figura 21. Avaliação dos vínculos entre os participantes



Fonte: Elaborado pelo autor

A média geral da qualidade dos vínculos (amizade + confiança) ficou em 3,92.

#### 4.2.5. Hierarquia ou horizontalidade organizacional

Sobre a presença de hierarquia e autoridade na organização, foram feitas quatro perguntas: “Existe hierarquia na organização? Ela possui cargos e posições de chefia?”. “Existem pessoas com posições de autoridade na organização (cujas opiniões têm mais peso que de outras)?”, “Quando não consegue resolver um impasse ou uma divergência o grupo

encontra maneiras dialogadas para solucioná-las?” e “Quando não consegue resolver um impasse ou uma divergência alguém dá a palavra final?”.

Nenhum dos respondentes afirma haver hierarquia ou cargos de comando no grupo. As demais perguntas foram classificadas em uma escala de 1 (muito pouco) a 5 (muito) e as respostas estão compiladas no gráfico 22.

Figura 22. Presença de hierarquia ou autoridade



Fonte: Elaborado pelo autor

Quando perguntado sobre a capacidade do coletivo se auto gerenciar e encontrar soluções conjuntas para os conflitos internos a avaliação média foi de 4,33. Aparentemente não há a presença de autoridades informais fortes, uma vez que a nota para a pergunta “quando não consegue resolver um impasse ou uma divergência alguém dá a palavra final?” foi de 1,00. Assim a avaliação média geral dos indicadores de verticalidade (que inclui a presença de hierarquia e de autoridades) ficou em 2,25.

Todos os respondentes afirmam que a Bancada Ativista está aberta ao diálogo com outras organizações e a metade afirma que há restrições a esse diálogo. Para a metade essa restrição se dá quando não há alinhamento com os princípios e valores descritos no site da organização.

### 4.3. Rede de Ação Política pela Sustentabilidade (RAPS)

O questionário foi enviado em um dos grupos de Whatsapp da organização, que conta com cerca de 110 pessoas com o objetivo de analisar as seguintes variáveis: Perfil dos respondentes; Desenvolvimento de virtudes cívicas; Qualidade dos vínculos; Diversidade do grupo; Hierarquia ou horizontalidade organizacional. Destas 10 pessoas responderam ao questionário. Do universo total de membros da rede, esse foi um retorno bastante baixo.

#### 4.3.1. Perfil dos respondentes

Dos 10 respondentes da pesquisa oito são do sexo masculino e a idade média é de 32 anos, sendo o mais novo com 25 e o mais velho com 47 anos. Todos os entrevistados possuem graduação completa e 75% são pós-graduados. 75% são filhos de mães com ensino superior completo e 38% têm pais com ensino superior completo. Metade dos respondentes não se identifica ou não estão filiados a nenhum partido político. Os demais estão divididos em outros cinco partidos, de diferentes posições no espectro político.

Segundo os dados oficiais da RAPS 54% dos integrantes têm até 35 anos, 69% são do sexo masculino e 52% não são filiados a nenhum partido político. Nesse sentido, os dados obtidos na amostra apresentam boa similaridade.

Os cinco respondentes filiados estão distribuídos em cinco diferentes partidos: REDE, PT, PSOL, PV e SD. São partidos localizados de forma ampla no espectro ideológico.

As principais pautas de ativismo dos participantes da RAPS estão organizadas na nuvem de palavras da Imagem 23. Nela pode-se verificar que a transformação da Política não é o foco do ativismo como o é na Bancada Ativista. O termo “Política” foi citado da mesma forma que “Social”, “Sustentabilidade” e “Transparência”. A Educação é o tema mais presente.

Figura 23. Pautas de ativismo dos respondentes da RAPS



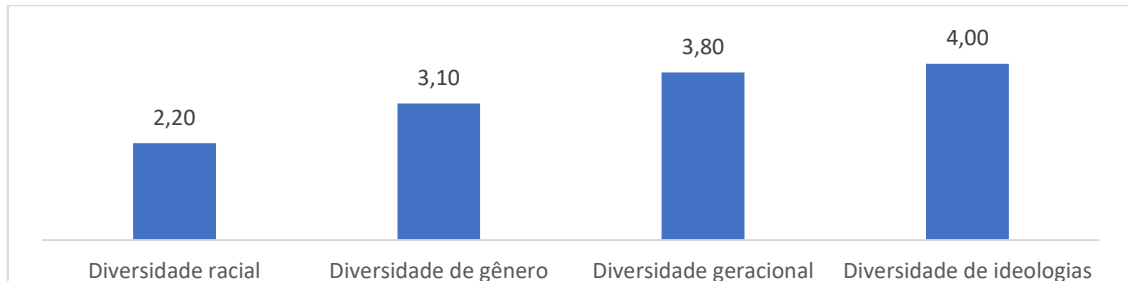
Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.3.2. Percepção de diversidade da rede

Os participantes foram solicitados a avaliar a diversidade interna da rede em uma escala de 1 a 5, sendo 1 muito pouco e 5 muito. Foram analisadas as dimensões da diversidade:

racial, geracional, de gênero e de ideologia. A avaliação média geral de diversidade foi de 3,28. A avaliação mais alta foi de diversidade de ideologia (4,00) e a mais baixa de é a racial (2,20).

Figura 24. Diversidade interna do grupo



Fonte: Elaborado pelo autor

Quanto à percepção que os respondentes têm da posição da organização no espectro político tradicional, chama a atenção que 30% não sabiam localizar a organização no espectro ideológico. Os demais 70 a localizam como de esquerda e centro-esquerda.

#### 4.3.3. Desenvolvimento de virtudes cívicas

Quando perguntados qual é o propósito de cada um para se juntar à RAPS, quatro afirmaram querer participar de redes e criar conexões com pessoas que compartilham valores e práticas políticas comuns, e dois gostariam de contribuir para o desenvolvimento de suas regiões.

P1 – “Gerar impacto positivo na cultura política da minha cidade”.

P2 – “Estar mais próxima da política e os líderes, participar de iniciativas para melhorar a gestão pública”.

P3 – “Foi conhecer bons políticos, éticos e honestos”.

P4 – “Desenvolver o meu país através da política”.

P5 – “Conexão com pessoas com visões diferentes, mas valores similares”.

P6 – “Vejo na RAPS um grupo novo, competente e capaz de promover uma boa renovação de quadros políticos no Brasil”.

P7 – “Ampliar o número de negrxs e mulheres na política institucional”.

Já a percepção dos benefícios pessoais e profissionais que a vida organizacional traz, metade dos participantes afirma encontrar na organização um espaço de aprendizagem de temas políticos e quatro disseram encontrar uma boa rede de relacionamentos.

P1 – “Capacitação técnica sobre a agenda da sustentabilidade, relacionamento/networking, capacitação de liderança política”.

P2 – “Aprendi muito sobre funcionamento de partido, campanha, eleições e iniciativas. Tenho acesso a benchmark de iniciativas de sucesso e de como podemos fazer a diferença. Me trouxe benefício de ter um novo olhar sobre a cidade, sobre a política e até sobre mim mesma e meu papel na sociedade”.

P3 – “Uma grande rede de contatos que abre portas para mim por causa da minha participação na organização. Aprendo a interpretar melhor os fatos e as inside informations que só quem já trabalha com política conhece.”.

P4 – “Inspiração, conhecimento sobre os processos da gestão pública e proximidade com atores importantes do contexto político”.

P5 – “Conheci gente boa do Brasil todo e junto com elas muitas boas práticas e exemplos de atuação e políticas públicas que podem ser replicadas em minha cidade”.

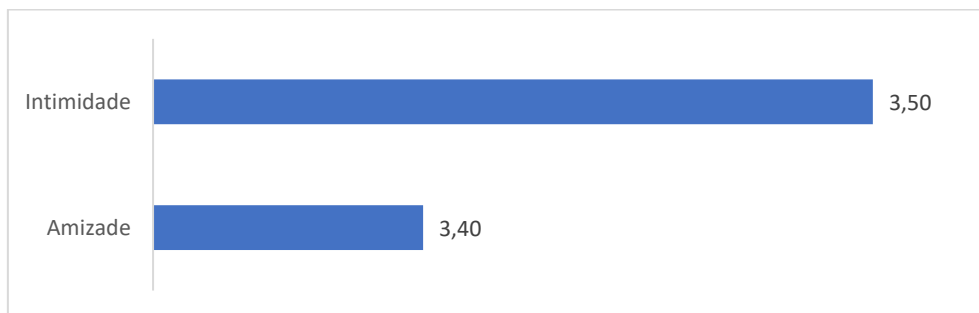
P6 – “Participação em palestras e conexões”.

P7 – “Ampliação de networking, fortalecimento da pauta de gênero e raça”.

#### 4.3.4. Qualidade dos vínculos

Os participantes foram solicitados a avaliar a qualidade dos vínculos entre os membros da rede. Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 muito pouco e 5 muito, foi pedido para analisar se, de um modo geral, há amizade entre as pessoas e se há espaço para conversas sobre temas pessoais – o que pode sugerir relações de confiança entre os participantes. A média geral da qualidade dos vínculos (amizade + intimidade) ficou em 3,45.

Figura 25. Avaliação dos vínculos entre os participantes

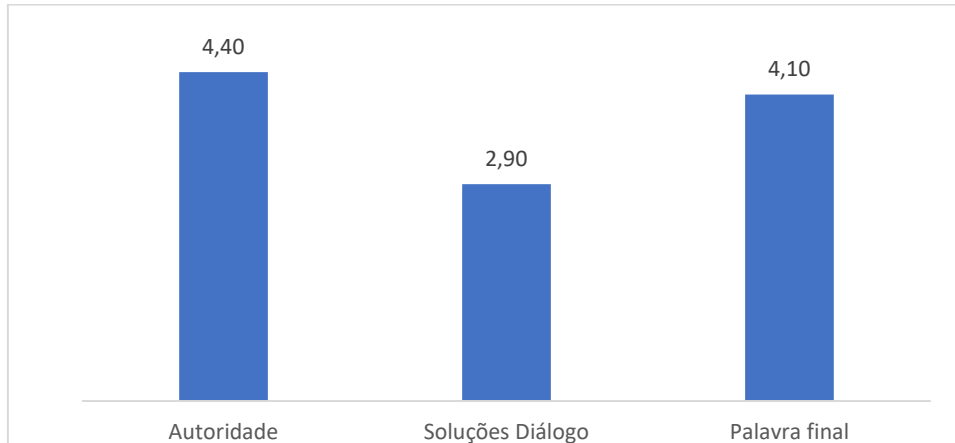


Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.3.5. Hierarquia ou horizontalidade organizacional

Dos 10 respondentes dessa pesquisa, nove afirmam haver hierarquia/cargos de chefia na organização. Há também a presença de forte autoridade como mostra o Gráfico 26.

Figura 26. Presença de hierarquia ou autoridade



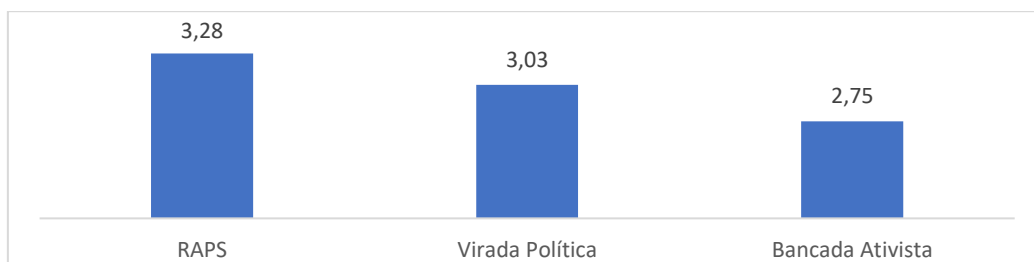
Fonte: Elaborado pelo autor

A média do indicador de hierarquia (autoridade, palavra final e soluções dialogas para os conflitos) é de 3,80. Apenas um respondente avalia que a RAPS não mantém canais de diálogo aberto com outras organizações e iniciativas e apenas uma pessoa acredita que existem restrições a dialogar/realizar parceria com outras iniciativas. Essa restrição se refere a diálogos e parcerias com pessoas com histórico de corrupção.

#### 4.4. Análise comparada entre as organizações

A percepção geral entre os membros das organizações mostrou que os membros da RAPS são os que se percebem mais diversos (respostas sobre como os membros de cada grupo se auto avaliam), seguidos dos da Virada Política e depois da Bancada Ativista.

Figura 27. Percepção geral de diversidade

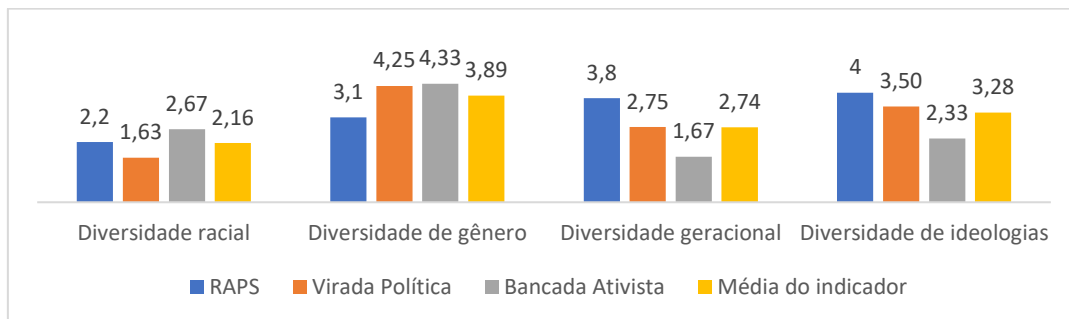


Fonte: Elaborado pelo autor

A Figura 28 apresenta a pontuação de cada indicador de diversidade: racial, de gênero e geracional. Já o “Média do indicador” apresenta a pontuação média feita por cada indicador. Exemplo: a média do indicador Diversidade de Gênero foi de 3,89, o que representa a média entre 3,1 (da RAPS), 4,25 (Virada Política) e 4,33 (Bancada Ativista).

Através da média do indicador é possível comparar a diversidade dos grupos, não com a percepção que cada grupo tem de si, mas como cada indivíduo se auto declara. Verifica-se que a diversidade de gênero é dimensão com maior equidade das três organizações. Já a diversidade racial é a que possui menor avaliação em média (2,16).

Figura 28. Avaliação geral de diversidade

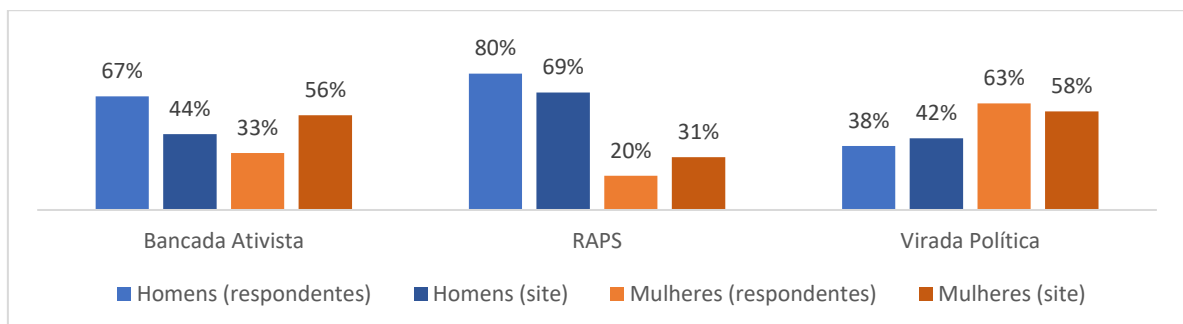


Fonte: Elaborado pelo autor

Quando se analisa o indicador Diversidade de Gênero, a organização com maior pontuação é a Bancada Ativista (4,33) seguida da Virada Política (4,25) e a RAPS (3,1).

As três organizações apresentam em seus sites a quantidade de homens e mulheres integrantes das redes. A análise comparada entre o número de integrantes que responderam à pesquisa e o número de integrantes informado pelos sítios dos coletivos indica que a amostra da Virada Política foi a que teve menor discrepância entre os respondentes e os dados oficiais (com 4% de variação), seguida pela RAPS (11%) e a Bancada Ativista (23%).

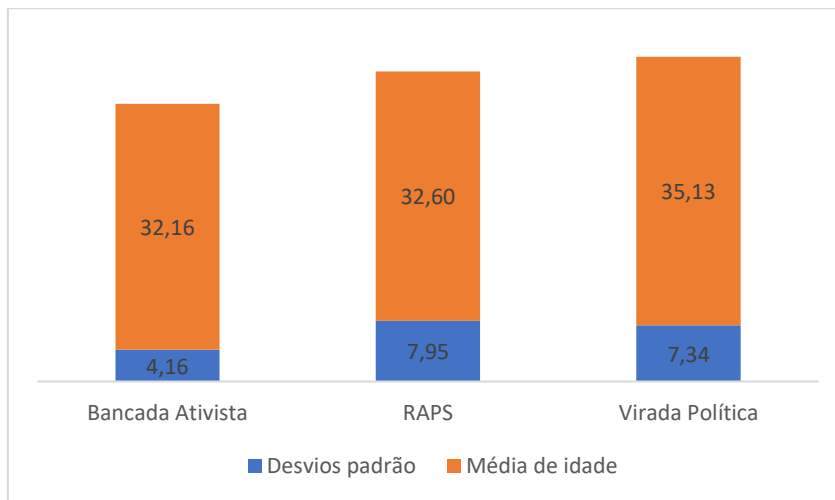
Figura 29. Diversidade de gênero



Fonte: Elaborado pelo autor

A Figura 30 mostra que, entre as três organizações, a Bancada Ativista é a que possui uma média de idade mais baixa (32,16 anos) e a menor variação de idade, indicada pelo desvio padrão das idades dos participantes (4,16). Essa informação corrobora a percepção dos participantes da Bancada Ativista, que avaliaram Diversidade Geracional com o menor indicador como aponta a Figura 37. A RAPS é a organização com média de idade intermediária e a maior diversidade geracional (desvio padrão de 7,95).

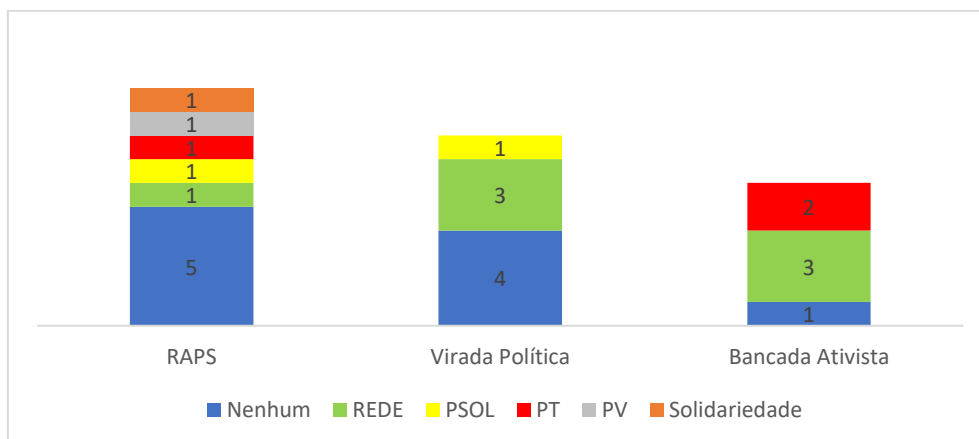
Figura 30. Comparação etária das organizações



Fonte: Elaborado pelo autor

Quanto a diversidade partidária é possível ver que a RAPS é a organização que possui mais representantes/entusiastas de diferentes partidos.

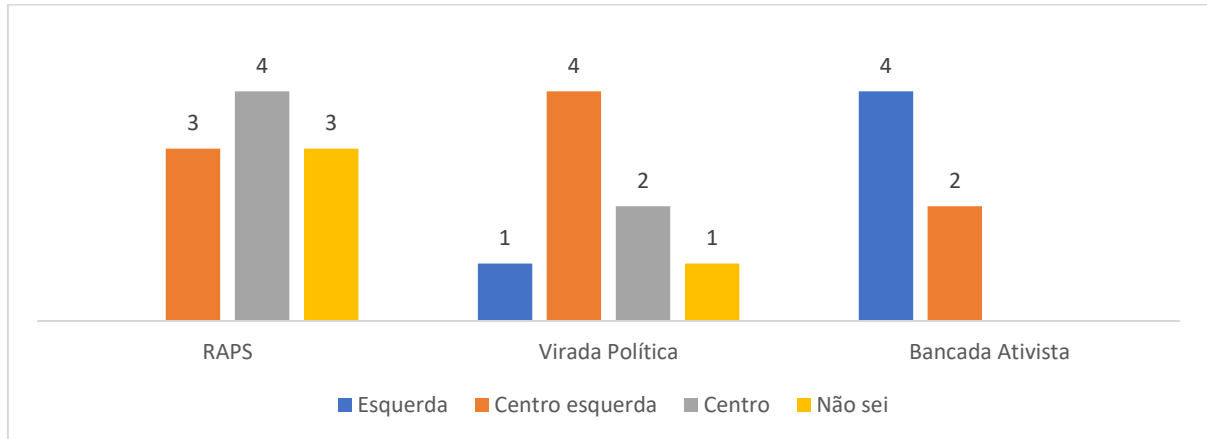
Figura 31. Diversidade partidária entre as organizações



Fonte: Elaborado pelo autor

Segundo a auto avaliação dos respondentes quanto à posição ideológica no espectro político, podemos dizer que os respondentes da RAPS estão localizados mais ao centro, os da Virada Política como centro-esquerda e os da Bancada Ativista à esquerda.

Figura 32. Posição dos respondentes no espectro político



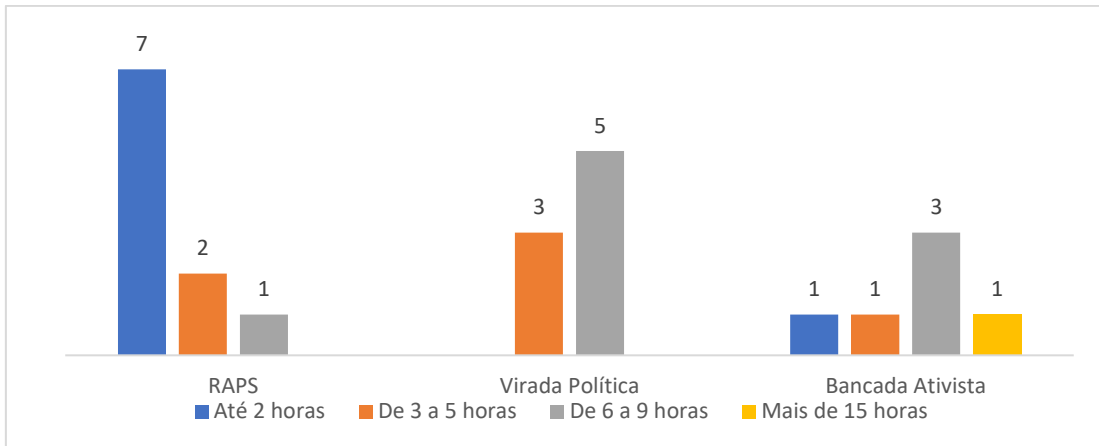
Fonte: Elaborado pelo autor

Quanto à diversidade racial, as primeiras pesquisas não incluíam a pergunta de auto declaração de raça, por isso apenas os membros da Bancada Ativista, último grupo pesquisado, possuem essa avaliação. Assim não foi possível verificar se a percepção de diversidade racial condiz com as declarações individuais.

Apesar de possuir a maior diversidade em avaliação geral entre as três organizações, tanto a auto percebida quanto a medida, os membros da RAPS são os que menos interagem uns com os outros. O tempo que seus integrantes dedicam à vida organizacional é marcadamente o menor na comparação.

A RAPS conta com um corpo gestor que trabalha para manter a organização funcionando. A dedicação dos membros está mais relacionada à participação em eventos, reuniões e encontros, enquanto as demais organizações são geridas pelos próprios membros.

Figura 33. Tempo dedicado à organização

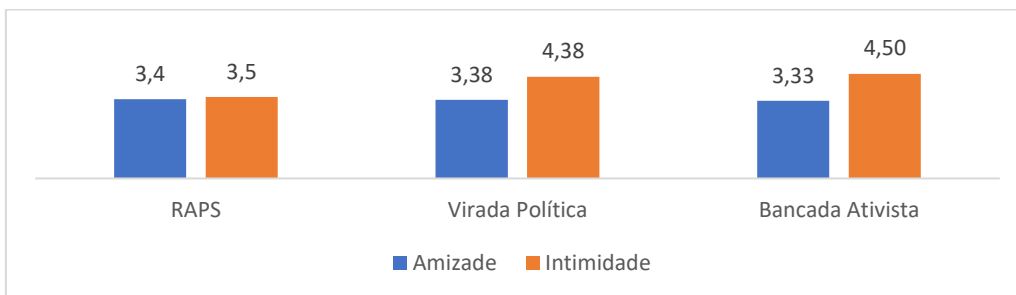


Fonte: Elaborado pelo autor

A carga horária dedicada pelos membros pode também ter impacto na percepção sobre a organização ser um espaço de relações de confiança/intimidade. Apesar do indicador amizade ser semelhante entre as três organizações, a RAPS é a que apresentou a menor pontuação para a pergunta sobre ser um espaço em que se pode conversar sobre questões pessoais.

Já a Bancada Ativista é a organização que apresentou a maior avaliação sobre ser um espaço de relações de confiança/intimidade. A Virada Política teve pontuação semelhante neste quesito.

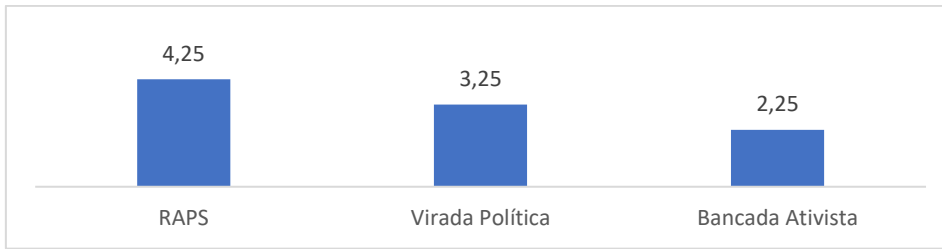
Figura 34. Relações de amizade e intimidade



Fonte: Elaborado pelo autor

A Bancada Ativista apresentou também o menor indicador de verticalidade interna, formado pela avaliação sobre a presença de pessoas em posição de autoridade e sobre o peso da opinião dessas pessoas nas decisões tomadas pelo grupo. A RAPS é a organização mais marcada pela verticalidade das relações.

Figura 35. Comparação da hierarquia/verticalidade geral interna

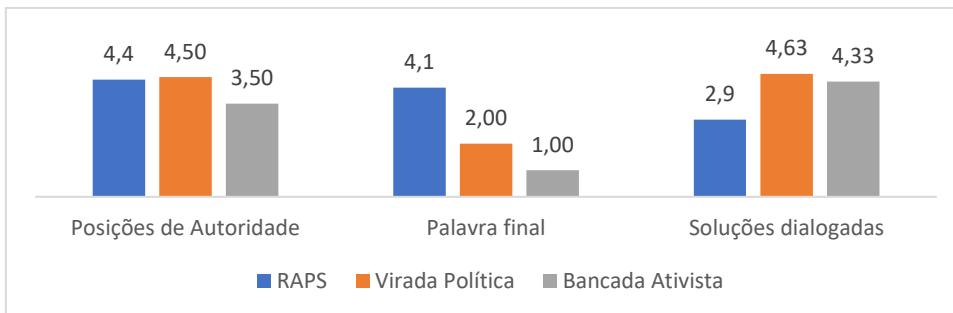


Fonte: Elaborado pelo autor

Aparentemente não há uma relação forte entre a presença de autoridades e a verticalidade nos processos decisórios. Caso essa autoridade não tenha o controle da palavra final os processos decisórios podem ser mais horizontais.

Por exemplo, a Virada Política é a organização com maior indicador de processos decisórios dialogados e maior presença de autoridades. Contudo, o peso da fala dessa autoridade é a metade da percebida na RAPS. Isso possivelmente se deve ao fato de que a RAPS é a única entre as três organizações oficialmente registradas como pessoa jurídica, com funcionários, estatuto, representantes legais e por isso hierarquia e posições de poder mais fortemente definidas.

Figura 36. Relação entre posições de autoridade e processos decisórios



Fonte: Elaborado pelo autor

Quanto às virtudes cívicas aprendidas ou desenvolvidas na vida organizacional é possível verificar três linhas diferentes. A Virada Política parece gerar virtudes democráticas internas a cada pessoa – aprender a lidar com a diversidade, fortalecer a capacidade de diálogo, escuta, tolerância. A Bancada Ativista parece gerar benefícios ligados à gestão horizontal, à própria vida organizacional; e a RAPS parece gerar aprendizados sobre a política institucional e práticas políticas externas à organização.

Assim, a Virada Política desenvolve virtudes de caráter mais individual/interno a cada pessoa, a Bancada Ativista está ligada a aprendizados internos ao coletivo e a RAPS aprendizados para fora, para a sociedade num sentido mais amplo e abrangente. Pode-se

perceber isso ao analisar as organizações com as quais cada grupo tem ligações de diálogo ou parceria.

A Bancada Ativista possui diálogo com organizações da sociedade civil do chamado grupo Nova Democracia. Este grupo tem atuado fazendo pressão e movimentando a opinião pública em função de pautas específicas para o fortalecimento da democracia tal como a reforma política. A Bancada Ativista também mantém diálogo com representantes dos partidos políticos mais próximos, em especial o PSOL, partido da vereadora da Bancada Ativista, Sâmia Bonfim (PSOL).

Figura 37. Mapa de organizações parceiras da Bancada Ativista



Fonte: Elaborado pelo autor

Em 2017 havia líderes RAPS em 23 partidos políticos. Isso faz com que a RAPS tenha um diálogo próximo com os partidos políticos, lideranças políticas e gestores públicos. Há uma grande interface com as instituições políticas.

Figura 38. Mapa de organizações parceiras da RAPS



Fonte: Elaborado pelo autor

Já a Virada Política tem diálogo mais próximo com organizações não governamentais, coletivos e negócios sociais entre elas a própria Bancada Ativista e a RAPS.

Figura 39. Mapa de organizações parceiras da Virada Política



Fonte: Elaborado pelo autor

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da pesquisa é possível perceber que as três organizações possuem perfis diferentes, embora atuem em um campo muito próximo umas das outras e pertençam a redes parecidas.

A Virada Política tem uma diversidade interna mediana, busca constantemente ampliar essa diversidade e, ao mesmo tempo, construir processos horizontalizados de governança. Quanto mais heterogênea é a composição do grupo, mais desafiador é o processo de tomada de decisão horizontal. Por isso, a tensão entre os dois propósitos: ter diversidade interna e ser um espaço de tomadas de decisão horizontais.

Para lidar com esse tensionamento, a organização está constantemente buscando processos de tomada de decisão que garantam que as diferentes percepções possam se expressar. Além disso, faz eventualmente pesquisas de perfil dos seus membros para analisar a pluralidade interna do coletivo em base aos seis indicadores definidos no presente trabalho (classe socioeconômica, gênero, raça, orientação sexual, ideologia e idade) e, com base nisso, busca novos membros que equalizem possíveis iniquidades.

Chama a atenção também o fato da Virada Política estar conseguindo transitar e dialogar com diferentes campos políticos. Participaram, por exemplo, de diálogos com o movimento Raízes Cidadanistas – grupo dissidente do Psol que almeja se tornar um partido político sob liderança da ex-prefeita de São Paulo, Luiza Erundina –, e de conversas com o movimento de renovação política Agora!, encabeçado, entre outras pessoas, pelo apresentador de televisão Luciano Hulk. Isso demonstra que há um modelo de cooperação aberta na organização, que cumpre um papel importante de agregação do campo democrático – à esquerda e à direita no espectro político tradicional.

O processo de aprendizagem é um dos valores centrais da organização e se configuram como um fim em si mesmo. Outro fim é o fortalecimento da rede de iniciativas da sociedade civil através do evento realizado anualmente e das demais ações realizadas. Isso faz com que a Virada Política também seja uma organização meio, não enfrentando os desafios típicos daquelas de embate político, eleitoral e ideológico.

A Bancada Ativista apresentou uma maior homogeneidade interna o que permite caracterizá-la como um modelo de cooperação mais fechado, possivelmente com laços fortes entre seus membros. Sua gestão interna é marcada por uma forte horizontalidade e por vínculos de confiança e amizade, o que talvez possa ser consequência dessa maior homogeneidade.

A Bancada Ativista é marcada também por um papel de mais embate no contexto social e político, por ter uma posição mais enfática em diversos temas e lutar por uma agenda de pautas específicas. Das três organizações é a que está mais na ponta, no *front* do ativismo político-eleitoral. Apesar da RAPS também ter um fim eleitoral, a Bancada Ativista é mais combativa. Ela está localizada em um campo político mais claramente definido, à esquerda no espectro. Talvez, o fato da Bancada Ativista estar nesse lugar combativo explique ela ter maior coesão interna e um modelo de cooperação mais fechado. Esse lugar, na ponta do embate político, é um lugar de maior agressividade e requer um grupo mais coeso.

Em geral, organizações em posição de disputa tendem a se verticalizar e a assumir estruturas de comando, controle e disciplina. A Bancada Ativista, entretanto, tem conseguido se manter horizontal e isso traz contribuições importantes para a democracia. Esse tipo de conhecimento pode ser replicado, por exemplo, em partidos políticos – espaços marcados por estruturas verticais rígidas, em que as lideranças permanecem na posição de comando por muitas décadas.

Por outro lado, é necessário que a organização se mantenha atenta ao fato de sua homogeneidade e da sua cultura de cooperação fechada. Isso por que ela pode cair em um vício ideológico muito comum, de deslegitimar ideologias ou visões políticas diferentes das suas. Blindar-se para não tombar na batalha eleitoral e política muitas vezes faz com que a organização não se oxigene, que fique impermeável às ideias diferentes.

Já a RAPS é marcada por modelo de cooperação mais aberto, com laços bastante fracos, com a composição mais heterogênea. Assim como a Bancada Ativista, a RAPS possui uma finalidade eleitoral. Contudo, sua agenda está focada em temas ligados à sustentabilidade, tema este que pode ser tratado transversalmente por organizações dos mais diferentes matizes ideológicos. Ela não é tão claramente localizável no espectro ideológico como o é a Bancada e por isso, possui um papel menos combativo e mais dialógico.

Em comparação, a RAPS é a organização mais centralizadora e hierárquica entre as três. Ela é também uma organização meio, ou seja, tem um papel pedagógico, de formação de quadros e de criação de redes, ainda que seu modelo organizacional seja mais hierárquico e verticalizado.

Três fatores podem explicar essa maior heterogeneidade: a verticalidade interna pode contribuir para que haja menos conflitos, pois as pessoas têm menos poder de deliberação e isso mantém esse grupo heterogêneo coeso; talvez o fato de não ser uma organização de *front*

também contribua para manter um grupo mais heterogêneo; e o outro fator que mantém essa pluralidade interna pode ser o fato da RAPS ser a única organização que conte com financiamento privado de grandes empresários e que, por isso, tenha recursos para investir em suas lideranças através de cursos e contatos. É possível, portanto, que essa pluralidade de pessoas se mantenha próxima e coesa por interesses individuais.

O fato de se manter verticalizada faz com que a RAPS, apesar do nome e da proposta, não se organize internamente como uma rede. Os processos decisórios costumam ir para a direção da organização para serem ou não aprovados. Isso significa que é possível que seja a organização que promova menos o desenvolvimento de virtudes cívicas em seus membros, ainda que promova amplamente uma educação política sobre as instituições, conjuntura, estratégias eleitorais etc.

Resumidamente, o quadro com o perfil das organizações ficou assim definido:

Tabela 1. Resumo dos perfis organizacionais e tipos de Capital Social

Organização	Diversidade interna	Horizontalidade	Modelo de cooperação	Tipo de organização	Virtudes cívicas
<b>Virada Política</b>	Intermediária	Intermediária	Intermediária	Meio	Convivência democrática; Participação social; redes de ação
<b>Bancada Ativista</b>	Menor	Maior	Fechada	Ponta	Ocupação dos espaços públicos; Defesa de pautas progressistas
<b>RAPS</b>	Maior	Menor	Aberta	Ponta-meio	Qualificação das Práticas Políticas cotidianas; Educação sobre Política institucional

Fonte: Elaborado pelo autor

A discussão sobre marcadores identitários é, para algumas pessoas, uma via para reforçar as diferenças e tornar mais rasa a pluralidade humana, limitando-a a apenas as seis dimensões aqui trabalhadas. Entretanto, parece haver uma demanda ampla na sociedade de se demarcarem as diferenças com o objetivo de dar luz a problemas específicos de grupos historicamente violentados e assim encontrar soluções para mudanças de comportamento, de estruturas organizacionais e de políticas públicas. Apesar de compreender ambas as posições, esse trabalho pretende atender à demanda social de se mensurar e analisar a diversidade através

de indicadores, até porque a questão da identidade tem ocupado um papel central no debate público, com força para pautar debates políticos.

Sobre a pesquisa em si, o “n” amostral está baixo, o que fragiliza os resultados. Há também aprendizados adquiridos ao longo da pesquisa que demandaram pequenas modificações no questionário de pesquisa, o que dificultou a possibilidade de comparação, como foi o caso da inserção da dimensão de classe social apenas na pesquisa enviada para a Bancada Ativista.

Os aprendizados adquiridos permitiram que o pesquisador elaborasse planos de monitoramento e avaliação de diversidade dos vários *stakeholders* da Virada Política, o que se mostrou uma ação muito positiva para resolver um problema da organização – que busca ativamente gerar diálogo entre os diversos. Os resultados das pesquisas realizadas foram base para o planejamento estratégico da organização realizado em fevereiro de 2018.

Faz-se necessário investigar, possivelmente através de entrevistas semi-estruturadas como se dão os vínculos entre as pessoas, com o objetivo de compreender a teoria de Granovetter (1983) aplicada nesse grupo, bem como se dão os mecanismos de regulação interna, com base nos estudos de Coleman (1988).

Em um futuro trabalho ficam também abertas as possibilidades de se investigar com maior profundidade como acontecem as relações de autoridade em organizações sem hierarquia. Quais as questões subjetivas, as dinâmicas de relacionamento e as estruturas organizacionais que reforçam ou suavizam o papel de autoridades, além de um debate crítico sobre o papel de autoridades em organizações dessa natureza.

Outro ponto que poderá ser estudado é como a vida organizacional em coletivos de voluntários influencia a vida profissional de seus membros, pois, através da observação, sem dados empíricos que as comprovem, é possível levantar hipóteses de que os membros de organizações dessa natureza tendem a modificar suas trajetórias profissionais, orientando-as às carreiras ligadas ao ativismo político, público ou de terceiro setor.

É possível pesquisar também, com maior profundidade, quais dos indicadores de pluralidade geram maior tensionamento nas relações entre as pessoas de um grupo. Esse tensionamento é maior de acordo com características étnico-raciais, sociais, comportamentais ou de ideias/ideológicas?

Por fim, fica aqui o desejo do autor de que esse estudo possa ter impacto prático no ativismo político de seu grupo e que com isso, gere aportes significativos para o desenvolvimento democrático de nosso país.

## Referências bibliográficas

- BRASIL, Oxfam. **A distância que nos une**: um retrato das desigualdades brasileiras. 2017.
- BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral. **Código eleitoral**. In: Código eleitoral anotado e legislação complementar. 12<sup>a</sup> edição. Brasília: Tribunal Superior Eleitoral, Secretaria de Gestão da Informação, 2016, p. 28-145.
- BILENKY, Thais. **Forças Armadas lideram confiança da população; congresso tem descrédito**. Folha de São Paulo. São Paulo: 24/06/2017. Caderno Poder. Disponível em: < <http://www1.folha.uol.com.br/poder/2017/06/1895770-forcas-armadas-lideram-confianca-da-populacao-congresso-tem-descredito.shtml>>. Acesso em: 14/05/2018.
- CARDOSO, Gustavo; CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede: do conhecimento à acção política. **Imprensa Nacional–Casa da Moeda**: Belém-Portugal, 2005. p.17-30 .
- CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**. São Paulo: Editora Paz e Terra, 2006.
- COLEMAN, James. Social capital in the creation of human capital. **American journal of sociology**, v. 94, p. S95-S120, 1988.
- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa**: Métodos qualitativo, quantitativo e misto. Editora Sage, 2010. p. 238-265
- DIAMOND, Larry. **Para entender a Democracia**. Curitiba: Instituto Atuação, 2016.
- DIAMOND, Larry. **O espírito da democracia**: a luta pela construção de sociedades livres em todo mundo. Curitiba: Instituto Atuação, 2015.
- DOWBOR, Ladislau. **O que é Poder Local?**. Imperatriz: Editora Ética, 2016.
- FREITAS, Henrique et al. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 35, n. 3, 2000.
- FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. Diretoria de Análise de Políticas Públicas. O julgamento de Lula: relatório de análise de mídias sociais. São Paulo, 2018.
- GRANOVETTER, Mark. The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited. American Sociological Association. **Sociological Theory**, Vol. 1, p. 201-233, 1983.
- KAUFMAN, Dora. A força dos “laços fracos” de Mark Granovetter no ambiente do ciberespaço. **Galaxia**, n. 23, 2012.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. The World Cities in 2016. 2017.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Transformando nosso mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. 2015. p. 41.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **UIT**: 3,7 bilhões de pessoas ainda não têm acesso à Internet no mundo. 2016. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/uit-37-bilhoes-de-pessoas-ainda-nao-tem-acesso-a-internet-no-mundo/>>. Acesso em 18 de setembro de 2017.

POPPER, Karl Raimund. **A sociedade aberta e seus inimigos**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1974.

PORTES, Alejandro. Capital social: origens e aplicações na sociologia contemporânea. **Sociologia, problemas e práticas**, n. 33, p. 133-158, 2000.

PUTNAM, Robert D. **Jogando Boliche Sozinho**: Colapso e ressurgimento da coletividade americana. Curitiba: Instituto Atuação, 2015.

PUTNAM, Robert D. **Comunidade e Democracia**: a experiência da Itália moderna. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas Editora, 2002.

RAMLO, Susan. Using Word Clouds to Visually Present Q Methodology: Data and Findings. **Journal of Human Subjectivity**. Ohio, 2011.

RICARD, Matthieu. **A Revolução do Altruísmo**. São Paulo: Palas Athena Editora, 2015.

RIFKIN, Jeremy. **Sociedade com custo marginal zero**: a internet das coisas, os bens comuns colaborativos e o eclipse do capitalismo. São Paulo: Editora M.Books, 2015.

ROCHA, Marta Mendes da; PACHECO, Daniela P. A.; GOUVÊA, Pedro J. A. Representação Política e Governo Municipal do Cone Sul. **Revista Parlamento e Sociedade**, São Paulo, v. 5, n. 9, p. 13-38, jul./dez. 2017.

SELEGHIM, Ariane. A prática da participação na política local: o que nos dizem os dados do Barômetro das Américas de 2017. **Parlamento e Sociedade**, p. 39, 2017.

SISK, Timothy, Et Al. **Democracia em nível local**: Manual de Participação, Representação, Gestão de Conflito e Governança do International IDEA. Curitiba: Instituto Atuação, 2015.

TEIXEIRA, Luiza Reis. **Legislativos Municipais**: Dilemas entre Representação e Participação. Tese (Doutorado em Administração Pública) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo. Fundação Getúlio Vargas. 2016.

THE ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. **Democracy Index 2017**: Free speech under attack. 2018. p 23-25. Disponível em: <http://bit.ly/2E074ZI>. Acesso em 31 de janeiro de 2018.

THE ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. **Democracy Index 2016**: Revenge of the “deplorables”. 2017. p 6-32. Disponível em: <http://www.eiu.com/topic/democracy-index>. Acesso em 30 de maio de 2017.

THE ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. **Democracy Index 2015**: Democracy in an age of anxiety. 2016. p 2-9. Disponível em: <https://www.yabiladi.com/img/content/EIU-Democracy-Index-2015.pdf>. Acesso em 27 de junho de 2017.

THE ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. **Democracy Index 2014**: Democracy and its discontents. 2015. p 2-16. Disponível em: <http://www.sudestada.com.uy/Content/Articles/421a313a-d58f-462e-9b24-2504a37f6b56/Democracy-index-2014.pdf>. Acesso em 27 de junho de 2017.

VALLADARES, Licia. Os dez mandamentos da observação participante. **Revista brasileira de ciências sociais**, v. 22, n. 63, p. 153-155, 2007.

## ANEXO 1 - Roteiro de pesquisa quantitativa

Nome

Email (para quem quiser receber o resultado da pesquisa)

Nome da organização/iniciativa a que pertence

- Bancada Ativista
- Rede de Ação Política pela Sustentabilidade
- Virada Política

Possui filiação partidária ou se identifica mais com algum partido político?

- PCdoB
- MDB
- PSDB
- PSB
- PSOL
- PT
- PV
- REDE
- Nenhum
- Outro

Quais as suas principais pautas de ativismo? Escreva em formato de hashtags (3 #hashtags)

Qual é o seu propósito pessoal ao se juntar a essa organização?

Quais benefícios pessoais e profissionais a vida organizacional te traz? O que você aprende na organização?

Quantas horas semanais você dedica a esse trabalho em média?

- Até 2 horas
- De 3 a 5 horas

- De 6 a 9 horas
- De 10 a 15 horas
- Mais de 15 horas

Existe hierarquia na organização? Ela possui cargos e posições de chefia?

- Sim
- Não

Numa escala de 1 a 5, sendo 1 muito pouco e 5 muito, classifique:

Existem pessoas com posições de autoridade na organização (cujas opiniões têm mais peso que de outras)?

De um modo geral meus/minhas colegas de organização são meus/minhas amigos (as).

Eu posso compartilhar ideias, desejos e questões pessoais com meus (minhas) parceiros (as) de organização.

Quando não consegue resolver um impasse ou uma divergência o grupo encontra maneiras dialogadas para solucioná-las.

Quando não consegue resolver um impasse ou uma divergência alguém dá a palavra final.

Existe diversidade racial dentro da organização.

Existe diversidade de gênero dentro da organização.

Existe diversidade geracional (de idade) dentro da organização.

Existe diversidade de ideologias dentro da organização.

Existe diversidade de orientação sexual dentro da organização.

Existe diversidade socioeconômica dentro da organização.

A organização mantém diálogo/parceria com outras iniciativas?

Caso sim, quais são as três iniciativas que estão mais próximas da sua e com as quais há mais diálogo?

Existem restrições a dialogar/realizar parceria com outra(s) iniciativa(s)?

Caso haja restrições, quais seriam essas restrições. Com quem vocês não conversariam e por quê?

Na sua percepção a organização se encontra em qual posição no espectro ideológico tradicional?  Extrema esquerda,  Esquerda,  Centro-esquerda,  Centro,  Centro-direita,  Direita,  Extrema Direita

Dados sócio demográficos

Idade

Sexo / gênero que se identifica

Renda

Escolaridade

Escolaridade da mãe

Escolaridade do pai

## ANEXO 2 - Roteiro de pesquisa quantitativa

Que nota você daria para a diversidade/pluralidade temática da Virada Política? (Escala de 1 a 10).

Por que você daria essa nota?

Que nota você daria para a diversidade de raça e gênero dos painelistas da Virada Política? (Escala de 1 a 10).

Por que você daria essa nota?

Qual a sua idade? (Pergunta aberta)

Gênero (Pergunta aberta)

Caso queira, descreva sua orientação sexual (Pergunta aberta)

Raça (Pergunta aberta)

Como você se identifica em temas econômicos? (Escala de 1 a 5 sendo 1 a favor de mais estado e 5 de menos estado).

Como você se identifica quanto a costumes/comportamento? (Escala de 1 a 5 sendo 1 progressista 5 conservador).

Como você se define no espectro ideológico?  Extrema esquerda,  Esquerda,  Centro-esquerda,  Centro,  Centro-direita,  Direita,  Extrema Direita,  Não sei responder.

Qual é o seu grau de escolaridade?  Ensino Fundamental,  Ensino Médio,  Superior Incompleto,  Superior Completo,  Pós-graduação.

Qual a sua renda mensal, aproximadamente?  Nenhuma renda,  Até 1 salário mínimo (até R\$ 678,00),  De 1 a 3 salários mínimos (de R\$ 678,01 até R\$ 2.034,00),  De 3 a 6 salários mínimos (de R\$ 2.034,01 até R\$ 4.068,00),  De 6 a 9 salários mínimos (de R\$ 4.068,01 até R\$ 6.102,00),  De 9 a 12 salários mínimos (de R\$ 6.102,01 até R\$ 8.136,00),  De 12 a 15 salários mínimos (de R\$ 8.136,01 até R\$ 10.170,00),  Mais de 15 salários mínimos (mais de R\$ 10.170,01).

Com quais temáticas você mais se identifica?  Sistema Político (eleições e partidos),  Legislação,  Cidadania participativa e engajamento cidadão,  Planejamento urbano e gestão de cidades,  Orçamento e transparência,  Saúde,  Educação,  Macro e micro economia,

Sustentabilidade e meio ambiente,  Arte e cultura na política,  Religião e espiritualidade na política,  Segurança pública,  Desigualdades e exclusão social,  Agricultura e desenvolvimento rural,  Inovação e uso de tecnologias na política,  Empreendedorismo e investimento social,  Movimentos sociais e redes de incidência política,  Imprensa e mídias sociais na política,  Representação de mulheres, negros(as), indígenas, LGBTQI e pessoa com deficiência,  Outra.