

A GESTÃO EM REDES E OS IMPACTOS DA PROSPECÇÃO E DO MONITORAMENTO INFORMACIONAL SEGUNDO O DISCURSO DO SUJEITO COLETIVO

NETWORK MANAGEMENT AND IMPACTS OF THE INFORMATION MINING AND INFORMATIONAL SCANNING ACCORDING TO THE COLLECTIVE SUBJECT DISCOURSE

Fabiana Sala¹

Resumo:

As redes podem ser vistas como uma nova forma organizacional de relacionamento que visa à cooperação entre as pessoas. A colaboração possibilita a união de esforços, reunindo uma diversidade de propriedades em uma única capacidade, procurando melhores resultados, investindo tempo e energia em busca de novas oportunidades, subsidiando o processo de inteligência competitiva e a geração de conhecimentos. As atividades de prospecção e monitoramento informacional são essenciais para a estruturação e a gestão de redes, pois possibilitam a realização do mapeamento de dados, informação e conhecimento essenciais ao negócio da Rede. Sob esta perspectiva, a presente pesquisa teve como objetivo diagnosticar os impactos da prospecção e do monitoramento informacional no âmbito da Rede. Utilizou-se como método o Discurso do Sujeito Coletivo, uma proposta qualitativa, de natureza verbal, de organização e análise de dados que contribuiu para diagnosticar o contexto da Rede e, identificar a forma como suas ações são estruturadas, identificar seus principais atores e elementos constitutivos, o perfil institucional que caracteriza o sistema, e como é realizado o processo de prospecção e monitoramento informacional no âmbito da Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Paraná.

Palavras-Chave: Prospecção Informacional; Monitoramento Informacional; Redes de Cooperação e Inovação; Inteligência Competitiva; Discurso do Sujeito Coletivo.

Abstract:

Networks can be seen as a new organizational form of relationship that aims at the cooperation among people. Collaboration gathers a variety of properties in a single capacity, looking for better results, investing time and energy in search for new opportunities, helping with the competitive intelligence process as well as with knowledge generation. Information mining and information scanning activities are essential for the structuration and management of networks, for they enable the mapping of data, information and knowledge. Under this perspective, the purpose of this research was to diagnose the impacts of information scanning and information mining in the scope of the Network. The Collective Subject Discourse (CSD) method was used, a verbal qualitative proposal of data organization and analysis, which contribute to diagnosing the Network context and identifying its main actors and

¹ Fundação Bradesco

constituent elements, the institutional profile that characterizes the system, and how the information scanning and information mining processes are carried out in the Network of Cooperation and Innovation in Functional Food in the State of Paraná.

Keywords: Information Scanning; Information Mining; Cooperation and Innovation Networks; Competitive Intelligence; Collective Subject Discourse.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a economia paranaense vem passando por uma série de transformações, que advêm das novas configurações de arranjos produtivos internos, com efeitos sensíveis na dinâmica econômica, social e geográfica.

As grandes transformações que ocorreram no Paraná a partir da segunda metade dos anos 90, foram apoiadas na redefinição de um modelo de desenvolvimento, buscando maior adensamento tecnológico e intensificação das relações interindustriais.

O paradigma de competição internacional imposto pela abertura comercial e pela reestruturação produtiva mundial, define uma tendência da agroindustrialização baseada em um padrão de concorrência, que exige um processo inovativo contínuo, através da incorporação de conhecimentos, agregação de valor de novas etapas do processo produtivo e mudanças nos modelos de gestão organizacional e logístico.

A competitividade da agroindústria paranaense deixa de vincular-se exclusivamente às vantagens comparativas estáticas, proporcionadas pela oferta de matérias-primas e disponibilidade de mão-de-obra. A agroindústria competitiva da era da globalização e do conhecimento associa-se a uma base crescente de conhecimento, possibilitando maior desenvolvimento científico e tecnológico provenientes de pesquisas realizadas em universidades, institutos de pesquisa e centros de P&D, e pelo conhecimento gerado e difundido através das experiências pessoais e da proximidade e interação entre agentes locais.

Planejar, organizar e gerenciar informações, bem como produtos e serviços informacionais em unidades de informação são algumas das funções do profissional da informação. Se antes da evolução tecnológica seu trabalho era voltado mais diretamente aos livros impressos, nos últimos anos o bibliotecário passou a lidar com uma série de mídias e ambientes diferenciados, que exigiram maior domínio da informática e da comunicação.

Nesse sentido, o processo de prospecção e monitoramento informacional contribui de maneira significativa, pois possibilita ao profissional da informação maior agilidade no desenvolvimento de suas funções, como exemplo pode-se citar:

- a) pesquisar fontes de informação e bases de dados especializadas;
- b) mapear redes de informação externas e internas;

- c) organizar e tratar as informações agregando-lhes valor;
- d) selecionar, tratar e organizar informações relevantes para a organização;
- e) elaborar produtos informacionais adequados às necessidades dos usuários etc. (VALENTIM, 2002, p. 3).

Essas atividades podem causar grande impacto na organização, visto que, o sucesso do negócio depende fundamentalmente de informações disponíveis para os tomadores de decisão.

Uma vez que essas atividades são geralmente da responsabilidade do profissional da informação, este profissional passa a ter papel primordial para corporações competitivas. Por outro lado, a atividade de prospecção e monitoramento informacional sendo fundamental para a organização, é vista pelo profissional que a executa, como uma atividade de grande responsabilidade profissional.

1.1 Caracterização da Rede

A Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Estado do Paraná é coordenada pelo Núcleo de Inteligência Competitiva em Alimentos Funcionais, uma parceria realizada entre a Universidade Estadual de Londrina (UEL) e a Associação do Desenvolvimento Tecnológico de Londrina e Região (ADETEC) ambas sediadas na cidade de Londrina, no Estado do Paraná.

A Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Paraná constitui-se em um grupo de especialistas, vinculados aos setores acadêmico, científico e produtivo, trabalhando em conjunto, em prol do fortalecimento de programas, ações e recursos, que consolidem a pesquisa e o desenvolvimento (P&D) na área de Alimentos Funcionais no Estado do Paraná (TOMAÉL et al., 2005, p.1).

A Rede é fundamentada no compartilhamento do conhecimento, visando o desenvolvimento de soluções que atendam as demandas empresariais do Estado e, possa contribuir, por meio de inovações, para o avanço da área em todo o Estado do Paraná.

2 REDES DE COOPERAÇÃO E INOVAÇÃO

A economia contemporânea caracteriza-se pela intensificação dos conhecimentos tecnológicos que passaram a ser altamente difundidos nos últimos cinquenta anos.

De acordo com Colenci Júnior (1992, p.14), a geração e a sistematização do conhecimento e sua difusão passaram a ter alto significado econômico, desempenhando de maneira destacada um papel relevante na nova economia, sendo um dos principais fatores do ciclo produção-distribuição-consumo-reintegração.

Esses conhecimentos desempenham um papel na economia global comparável ou mesmo mais importantes que outras formas tangíveis de fatores de produção. Mesmo os países com escassos recursos naturais, como é o caso do Japão e dos países europeus, já há muito tempo compreenderam que o desenvolvimento tecnológico e, principalmente, a inovação, incorporados ao processo produtivo e/ou aos produtos, são essenciais para a manutenção da competitividade da sua economia (MACEDO, 2005, p.1).

Desse modo, ao se estimular a inovação passa-se a estimular também a força competitiva das empresas, um fato que exprime uma das mais importantes ações para o crescimento econômico de um país.

“A inovação é o resultado de numerosas interações entre vários atores e instituições que, juntos, formam uma rede por onde o conhecimento circula e se transforma muitas vezes até chegar a um resultado econômico” (HASEGAWA, 2005, p. 1).

Durante as últimas décadas a economia internacional vem atravessando um período de profunda transformação e reestruturação, acompanhado pela intensificação do nível e formas de competição entre empresas, setores industriais e países. Tal situação colocou ainda mais claro o papel da inovação como um dos instrumentos principais da estratégia competitiva nas empresas (LASTRES, 1995, p.1).

Com o crescimento da internacionalização da economia intensificou-se a necessidade da reorganização dos fatores produtivos e os modos de gestão empresarial, com a finalidade de compatibilizar as organizações com padrões internacionais de qualidade e produtividade. Assim sendo, as organizações passaram a adotar novas formas de gestão de trabalho, em relação aos seus

produtos e processos de produção, passando a se preocupar em inovar visando se ajustar às exigências mundiais.

As relações intra e interempresas é uma das novas tendências, que vem se cristalizando no processo de reestruturação industrial. O uso de tecnologias de informação tem implicações significativas nos processos produtivos, que condicionam as empresas na adoção de novas estratégias.

Entre essas estratégias encontram-se a formação de redes entre empresas, uma prática atual que pretende garantir a sobrevivência e competitividade principalmente das pequenas e médias empresas.

Uma das principais características do atual ambiente organizacional é a necessidade das empresas atuarem de forma conjunta e associada. Desta forma, surge como possibilidade concreta para o desenvolvimento empresarial, os modelos organizacionais baseados na associação, na complementaridade, no compartilhamento, na troca e na ajuda mútua, tomando como referência o conceito de redes advindo, principalmente da Sociologia. As redes de empresas representam uma forma inovativa de obter competitividade e sobreviver no mundo globalizado (OLAVE; AMADO NETO, 2001, p.1).

Os movimentos de reestruturação conduziram à reformulação das estratégias das grandes empresas, as articulações entre os agentes econômicos ganham novos contornos e passam a integrar o rol dos condicionantes do aumento da competitividade industrial (COUTINHO, 1992; SOUZA, 1993; YOGUEL; KANTIS, 1990).

De acordo com Souza (1993, p.38), trata-se de um momento de transição, no qual cabe ressaltar:

- O intenso ritmo das mudanças tecnológicas que acelera a obsolescência técnica de equipamentos, processos e produtos;
- As crescentes flutuações dos mercados;
- A diluição de suas fronteiras e o aumento das condições de incerteza e de risco em que devem ser tomadas as decisões dos agentes econômicos;
- As empresas em muitos países defrontam-se com crescentes tensões nas áreas políticas, trabalhistas e de legislação.

A cooperação oferece a possibilidade de dispor de tecnologias e reduzir os custos de transação relativos ao processo de inovação, aumentando à eficiência econômica e, por conseqüência, aumentando a competitividade.

Frente a este novo cenário, as relações de cooperação são incrementadas visando reduzir justamente as dificuldades que se traduzem como "custos de transação" para as empresas, isto é, os custos que vão além dos custos de produção (OLAVE; AMATO NETO, 2001, p.1).

As redes de cooperação reúnem empresas que possuem objetivos comuns, em uma entidade juridicamente estabelecida, mantendo, no entanto, a independência e a individualidade de cada participante.

A formação de uma rede permite a realização de ações conjuntas, facilitando a solução de problemas comuns e viabilizando novas oportunidades. As empresas que integram uma rede conseguem reduzir custos, dividir riscos, conquistar novos mercados, qualificar produtos e serviços e ter acesso a novas tecnologias.

Segundo Tomaél (2005, p.3), as "redes consistem em grupos de pessoas e/ou organizações trabalhando juntos, devido a interesses comuns". De acordo com a autora, a formação de redes, possibilita:

- O fortalecimento de atributos individuais e organizacionais;
- A criação de soluções que vão ao encontro das necessidades organizacionais;
- O compartilhamento de bases de conhecimento e;
- O desenvolvimento da capacidade de pesquisa e comunicação.

As vantagens associadas às redes de cooperação permitem explorar de maneira eficaz as eficiências coletivas e/ou desenvolver economias externas às firmas (cooperação empresarial, especialização produtiva do trabalho, infra-estrutura coletiva, especialização de serviços etc.), se beneficiar do aumento da capacidade de negociação coletiva com fornecedores de insumos e componentes. Além dessas vantagens, Amato Neto (2005, p.15), destaca que:

as redes de cooperação facilitam o desenvolvimento de novos modelos, processos e organização da produção, troca de informações técnicas e de mercado, criação de consórcios de compra e venda de bens e serviços, campanhas conjuntas de marketing e distribuição de produtos no mercado interno e externo.

Além disso, as redes possibilitam a criação de valores comuns, a integração de processos políticos e o desenvolvimento de capacidades (TOMAÉL, 2005, p. 8).

Desse modo, deve-se considerar que, a intensificação das relações e da cooperação entre empresas está vinculada a uma tendência crescente da divisão de trabalho integrado.

3 PROSPECÇÃO E MONITORAMENTO INFORMACIONAL

O ambiente de negócios corporativo contemporâneo tem passado por profunda modificação nos últimos anos, pois tem se tornado, cada vez mais, complexo. Os gestores precisam acompanhar uma multiplicidade de aspectos, que envolvem o ambiente de negócios de suas organizações. Dentre tais aspectos, destacam-se as mudanças no comportamento e preferências de seus consumidores, as constantes inovações tecnológicas, novidades referentes à legislação, tendências do mercado internacional, desenvolvimentos no plano político etc.

Nesse contexto, os gestores precisam enfrentar o desafio, não apenas de acompanhar essas mudanças, mas também de identificar as suas implicações para as organizações às quais pertencem.

As informações a respeito do ambiente organizacional externo podem ser obtidas por intermédio de uma enorme variedade de fontes informacionais. “Na internet apenas, o serviço de busca *Google* registra a existência de mais de 120 milhões de páginas que contêm informações sobre negócios” (ORTIZ; ORTIZ; SILVA, 2005, p. 3). No entanto, é importante informar que o mero acesso a essas páginas, pouco significa, uma vez que as informações, quando disponíveis, são fragmentadas, ambíguas e, portanto, de pouca utilidade para seus usuários.

Essas dificuldades demonstram a importância de se estudar as formas e os meios pelos quais gerentes e outros profissionais obtêm informações a respeito do ambiente interno e externo de suas organizações, pois no momento em que se discute e se vivencia a globalização e a competitividade, surgem novos modelos ou formas de gerenciar as organizações. A busca por esses modelos encontra respaldo naquilo que o homem tem produzido ao longo de toda a sua história, ou seja, informação e conhecimento.

“O conhecimento que se produziu e se produz é inquantificável (sic) e, por isso mesmo, impossível de se alcançar na sua totalidade, como se ele fosse a própria armadilha e labirinto para a humanidade” (SILVA; HEKIS, 2005, p. 21). Ao mesmo tempo em que se tem um vasto conhecimento e conectividade, proporcionados pelo intermédio da tecnologia, o “acesso”, é impossível absorver toda a informação produzida em determinada área e muito menos transformá-la em conhecimento.

Essa é uma área de estudo interdisciplinar, situada na interface entre o planejamento estratégico e a ciência da informação, e que muito tem a contribuir para um melhor entendimento do comportamento informacional das pessoas em ambientes profissionais (ORTIZ; ORTIZ; SILVA, 2005, p.7).

Assim, o controle, ou melhor, o monitoramento daquelas informações relevantes à organização, torna-se um grande desafio. Além disso, aquelas organizações que mais rapidamente estiverem aptas a perceber novas ameaças e oportunidades, presentes em seu ambiente externo, e produzirem conhecimento que possibilite apoiar ações à nova realidade, certamente serão mais competitivas, assegurando dessa maneira, a sua própria sobrevivência.

Dessa forma, a coleta, a análise, a condensação e a validação de informações são atividades do processo de monitoramento.

Tanto a análise quanto a síntese, por serem atividades intelectuais desenvolvidas pelo homem, trazem no seu bojo o horizonte de compressão deste homem. Dessa forma, o trabalho de monitoramento, necessariamente, vem permeado pela visão de mundo, crenças, valores, formação pessoal e profissional daqueles envolvidos no processo (SILVA; HEKIS, 2005, p.28).

Nesse sentido, as tecnologias de informação podem ser consideradas ferramentas de apoio ao monitoramento, e o homem é o responsável pelo conhecimento agregado a informação coletada.

O macro-ambiente da organização é formado por dois diferentes ambientes: os ambientes interno e externo. O ambiente interno está ligado:

Ao organograma, isto é, as inter-relações entre as diferentes unidades de trabalho como diretorias, gerências, divisões, departamentos, setores, seções etc. [...] A estrutura de recursos humanos, isto é, as relações entre pessoas das diferentes unidades de trabalho e, ainda relacionado à estrutura informacional, ou seja, geração de dados, informação e conhecimento pelo organograma e pela estrutura de recursos humanos (VALENTIM, 2002, p. 2).

O ambiente externo diz respeito aos agentes que influenciam as ações e as decisões e que estão fora do poder de controle da organização, como: mercado, concorrência, consumidores e; tendências e eventos emergentes que possam ter relevância futura no desenvolvimento dos negócios da organização.

O governo com suas políticas econômicas e sociais; os concorrentes do segmento do mercado; a sociedade; instituições não governamentais; os fornecedores de matérias primas e, os acontecimentos mundiais como a desvalorização das bolsas de valores mais influentes, podem ser considerados como agentes pertencentes ao ambiente externo possuindo capacidade de modificar a trajetória do mercado e de cada organização. É nesse último ambiente que a prospecção e o monitoramento ocorrem (VALENTIM, 2002, p. 7).

Partindo-se do pressuposto que o ambiente externo não pode ser controlado ou modificado, mas que ao interagir com este ambiente, auxilia na atuação coletiva, resultando em pressões que predominam no mercado, entende-se que a organização está sujeita às ações de forças, e necessita direcionar seus esforços para a realização da prospecção e do monitoramento informacional, possibilitando que o processo de inteligência competitiva seja fundamentado em dados, informação e conhecimento fidedignos.

A partir do reconhecimento desses ambientes, podem-se mapear os fluxos formais e informais de dados, informação e conhecimento existentes fora da organização. Este mapeamento trata da transformação do irrelevante em relevante.

Para gerenciar esses fluxos informacionais, quer formais ou informais, é necessário realizar algumas ações integradas objetivando prospectar, selecionar e filtrar todo o ativo informacional e intelectual que se encontra fora da organização, incluindo desde documentos, bancos e bases de dados etc., produzidos externamente à organização até o conhecimento individual dos diferentes atores existentes fora da organização (VALENTIM, 2002, p. 8).

As organizações produzem e utilizam dados, informações e conhecimento externos à organização de diferentes naturezas que possibilitam um melhor desempenho no mercado em que atuam. Dentro os quais, pode-se citar: os estratégicos, de mercado, financeiros, comerciais, estatísticos, de gestão, tecnológicos e gerais.

As unidades de trabalho que atuam diretamente com a gestão da informação, gestão do conhecimento e inteligência competitiva, trabalham com essas diferentes naturezas informacionais.

De acordo com Choo (1998, p.21), a formação de sentido (*sensemaking*) a respeito do ambiente externo, a criação de conhecimento ou aprendizagem organizacional e o processo decisório constituem os pilares da gestão do conhecimento nas organizações.

A melhor maneira de analisar o ambiente não é tentando entendê-lo como um conjunto de outros sistemas ou organizações, mas vê-lo como informação que se torna disponível para a organização ou a que a organização, por meio de uma atividade de busca, pode ter acesso (MORESI, 2001, p.18).

Choo (1998, p.38) explica que na busca da informação, a organização deve observar seletivamente, a grande quantidade de sinais criados em um ambiente dinâmico, interpretar as mensagens confusas e perceber os indícios relativos às suas atividades e objetivos.

Nesse sentido, as atividades de prospecção e monitoramento informacional têm papel fundamental para a geração de competitividade organizacional, pois alimentam todo o processo com dados, informação e conhecimento, constroem diversas estruturas formais e informais de informação dentro da organização, além do que, as atividades de prospecção e monitoramento informacional geram serviços e produtos informacionais sistematizados, com alto valor agregado.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Em relação aos procedimentos metodológicos visando à coleta e à análise de dados, optou-se pela pesquisa qualitativa, uma vez que possibilita focar o significado do comportamento do indivíduo ou de uma organização. Escolheu-se dentre os diferentes métodos qualitativos o Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), segundo proposta elaborada por Lefrèvre e Lefrèvre,

Para aplicar o método DSC, Lefrèvre e Lefrèvre (2003, p.17) utilizaram algumas técnicas, a saber:

Expressões-Chave (ECH): as expressões-chave servem para comprovar a veracidade das idéias centrais e das ancoragens. É com a matéria-prima das expressões-chave que se constroem os discursos do sujeito coletivo.

As expressões-chave (ECH) são pedaços, trechos ou transcrições literais do discurso, que devem ser sublinhadas, iluminadas, coloridas pelo pesquisador, e que revelam a essência do depoimento ou, mais precisamente, do conteúdo discursivo

dos segmentos em que se divide o depoimento (que, em geral, correspondem às questões de pesquisa) (LEFRÈVRE; LEFRÈVRE, 2003, p.17).

Idéia Central (IC): a idéia central é a descrição direta do sentido de um depoimento ou de um conjunto de depoimentos.

A idéia central (IC) é um nome ou expressão lingüística que revela e descreve, da maneira mais sintética, precisa e fidedigna possível, o sentido de cada um dos discursos analisados e de cada conjunto homogêneo de ECH, que vai dar nascimento, posteriormente, ao DSC (LEFRÈVRE; LEFRÈVRE, 2003, p.17).

Ancoragens (AC): a ancoragem é a figura metodológica (inspirada na teoria das representações sociais) que indica a teoria, o pressuposto, a ideologia e o conceito que estão subjacentes as práticas cotidianas e profissionais do indivíduo, mesmo que inconscientemente.

[...] é a manifestação lingüística explícita de uma dada teoria, ideologia, ou crença que o autor do discurso professa e que, na qualidade de afirmação genérica, está sendo usada pelo enunciador para enquadrar uma situação específica (LEFRÈVRE; LEFRÈVRE, 2003, p.17).

O DSC é um método que se caracteriza pela reconstrução do discurso, a partir de diferentes discursos-sínteses, que analisados em conjunto, formam uma representação social.

A construção dos discursos se dá pela junção de fragmentos das respostas dos entrevistados. Esses fragmentos são denominados de expressões-chave, e se constituem, após análise, na identificação da(s) idéia(s) central(is) em torno do objeto expresso por meio do discurso. Assim, a(s) idéia(s) central(is) é (são) resultado(s) do conjunto de expressões-chave, mais claramente observadas nas respostas dos sujeitos pesquisados.

Articulando-se e relacionando-se os diferentes conjuntos de expressões-chave relativos a uma ou mais idéias centrais, é possível identificar os discursos sínteses. O conjunto desses discursos revela-se a base coletiva da fala de cada um dos sujeitos de pesquisa, isto é, o Discurso do Sujeito Coletivo.

O DSC traduz o essencial do conteúdo discursivo. Esses mesmos sujeitos são os sujeitos coletivos, pois o seu depoimento a sua fala, enquanto atores sociais expressam o discurso de muitos sujeitos coletivos, “em síntese, o DSC é como se o discurso de todos fosse o discurso de um” (LEFRÈVRE; LEFRÈVRE, 2003, p.83).

Dessa forma, pode-se afirmar que através de uma abordagem qualitativa é possível reconstruir as representações sociais que se constituem na vivência das relações objetivas dos atores sociais, e que lhe atribuem significados.

De fato, quando se quer conhecer o pensamento de uma comunidade sobre um dado tema, é preciso realizar antes, de mais nada, uma pesquisa qualitativa, já que, para serem acessados, os pensamentos, na qualidade de expressão da subjetividade humana, precisam passar, previamente, pela consciência humana (LEFRÈVRE; LEFRÈVRE, 2003, p.9).

Discurso do Sujeito Coletivo captura a variedade das experiências da população estudada, por meio de respostas às entrevistas, tornando um discurso o discurso de muitos.

O universo de pesquisa a ser estudado será composto pela Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Estado do Paraná, coordenada pela Universidade Estadual de Londrina (UEL) e Associação do Desenvolvimento Tecnológico de Londrina e Região (ADETEC), conforme já apresentado no item 1.1. Caracterização da Instituição.

Os sujeitos de pesquisa que farão parte da coleta de dados são os atores que participam da Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Estado do Paraná, sendo que esses atores estão geograficamente dispersos em todo o Estado do Paraná, bem como representam universidades, centros e institutos de pesquisa e setores empresariais.

O instrumento de coleta de dados será um questionário estruturado e composto por questões abertas, além das questões de identificação dos respondentes, referentes aos temas constantes nos objetivos estabelecidos no projeto de pesquisa.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para a construção do Discurso do Sujeito Coletivo dos membros da Rede, após a elaboração do instrumento de coleta de dados (questionário) procurou-se identificar, por meio de uma das instituições responsáveis pela coordenação da Rede, o endereço eletrônico de cada um dos pesquisadores componentes da Rede, uma vez que se optou por aplicar um questionário estruturado, via correio eletrônico,

devido ao fato de a população alvo encontrar-se geograficamente dispersa no âmbito do Estado, levando-se também em consideração, os recursos financeiros existentes para a coleta de dados.

Tendo obtido o endereço eletrônico de cada membro da Rede estabeleceu-se contato com o sujeito de pesquisa, ao qual seria aplicado o pré-teste. Desse modo, inicialmente foi apresentado os objetivos e propósitos da pesquisa, bem como foi encaminhado o instrumento para a coleta de dados.

Neste momento, torna-se de fundamental importância salientar que houve grande dificuldade na coleta dos dados, uma vez que, esgotado o prazo preestabelecido para a devolução dos questionários, nenhum sujeito de pesquisa havia retornado o questionário. Dessa forma, foi realizado novo contato com cada pesquisador componente da Rede e tentou-se, naquele momento, detalhar de forma mais consistente os propósitos da pesquisa e a importância da participação dos sujeitos de pesquisa, para que os objetivos ao qual o estudo se propôs pudessem ser atendidos, bem como, tento-se relacionar a importância deste diagnóstico para a estruturação e gestão da Rede.

Conforme se observa na literatura estudada, para que ocorra a estruturação e consolidação de uma rede de cooperação, são necessárias algumas atividades de mapeamento, prospecção, monitoramento e análise informacional dos atores envolvidos.

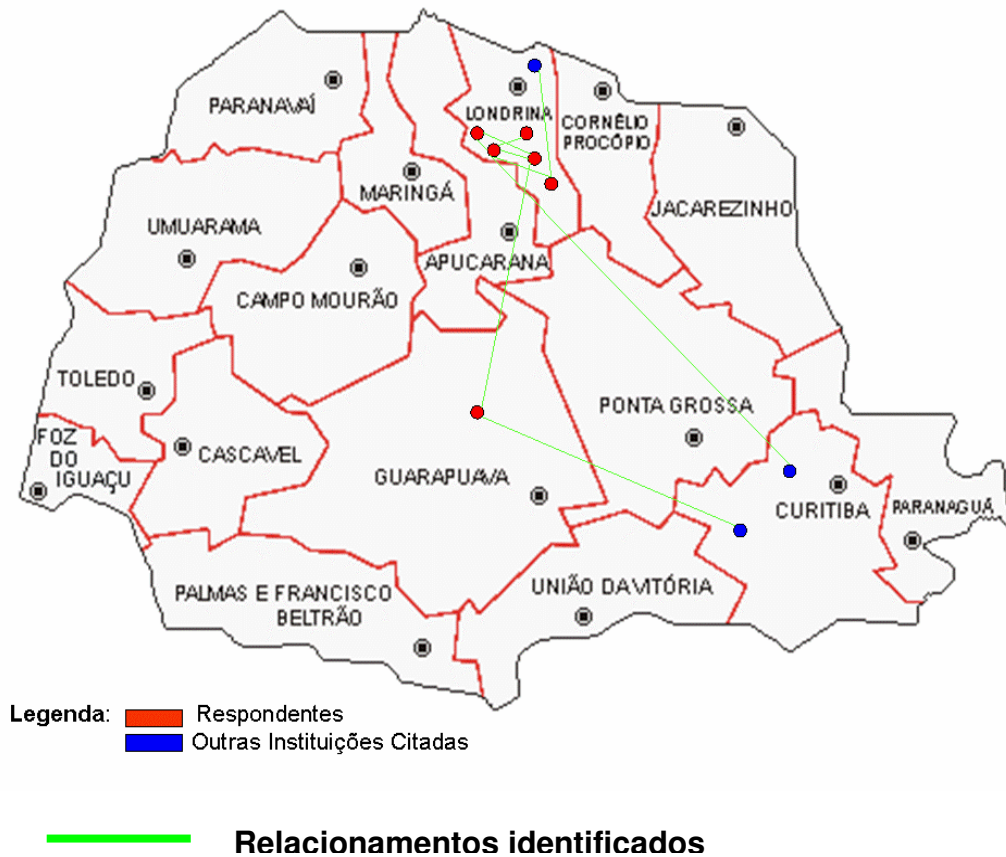
Deste modo, o mapeamento da Rede é fundamental para a compreensão do fenômeno “Redes”, pois o mesmo possibilita o conhecimento das pessoas envolvidas, suas interações e suas funções no âmbito da Rede.

Por sua vez, a identificação da configuração da Rede, proporcionada também por meio de seu mapeamento, é o passo inicial para a sua consolidação e formalização.

Visando identificar a configuração e atores da Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Estado do Paraná, elementos essenciais para que se possa ter uma visão global dos atores e/ou organismos constitutivos da Rede, bem como proporcionar maior subsídio para a sua estruturação, foi realizado um mapeamento inicial, com dados coletados a partir do instrumento.

Para que se possa melhor entender como a atividade de mapeamento da Rede pode proporcionar uma visão geral de seus membros, por meio da

identificação dos sujeitos que a compõe, bem como suas inter-relações no âmbito da Rede, podemos visualizar a seguinte figura:

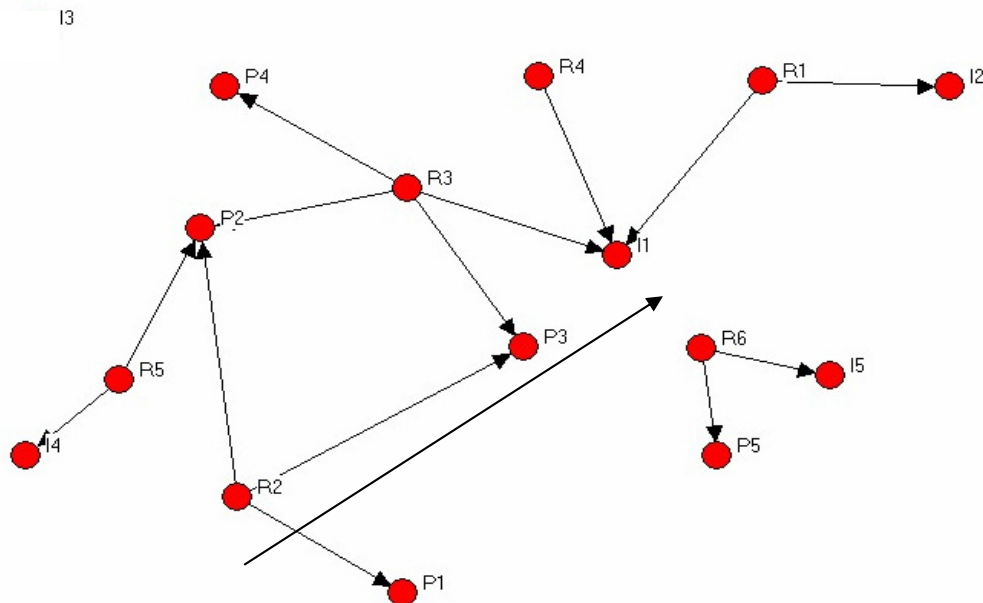


Por meio desta simples construção pode-se identificar a relação que cada respondente tem com os outros membros e/ou instituições que constituem a Rede, bem como também se pode observar suas interações.

O mapeamento da Rede, possibilita também, identificar as conexões e interdependências geográficas (concentração), fato que, como se observa, é determinante para a ocorrência de interação entre os membros da Rede, visto que, este é um fator fundamental seja para sua estruturação, consolidação e/ou formalização.

Neste aspecto, a estrutura da Rede, também pode contribuir de forma significativa para uma melhor visualização das relações e interações que ocorrem entre cada membro da Rede, ou seja, a estrutura da Rede permite identificar a rede de relacionamentos que existe entre os componentes da Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Estado do Paraná, conforme podemos contatar na figura abaixo:

5.1 Estrutura da Rede



Legenda: R = Respondentes
 P = Pessoas Citadas
 I = Instituições Citadas

A estrutura da Rede, detectada na coleta de dados, mostra que não existe uma integração efetiva entre os membros, ocorrendo até mesmo, como é o caso do respondente 06, um isolamento ou não comunicação com os demais representantes da Rede.

O levantamento das necessidades e a caracterização das ações desenvolvidas no âmbito da Rede é considerado um fator chave para a consolidação de uma Rede de Cooperação. No entanto, o que se observa na rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais é que, ela não possui ações concretas para o trabalho cooperativo, uma vez que o processo de compartilhamento informacional é muito falho e, por sua vez, não permite a interação e colaboração entre os membros da Rede. Dessa forma, a principal necessidade da Rede, visando concretizar-se de forma efetiva para que venha a atender seus objetivos, que é promover ações voltadas ao desenvolvimento desse segmento produtivo (alimentos funcionais), é o esclarecimento do papel de cada membro no âmbito da Rede, bem como a conscientização destes atores, da importância da troca de dados, informação e conhecimento para sua otimização.

Casarotto Filho e Pires (1999, p.26), afirma que para a operacionalização de uma rede é necessário estabelecer princípios para os participantes, e para a tomada de decisão na rede. Para isso é necessário definir os objetivos e planos de trabalho, especificando os recursos humanos, financeiros e tecnológicos.

Para que a Rede possa ser consolidada, é necessário também, realizar um estudo sobre os perfis institucionais que caracterizam o sistema, para que se possa viabilizar projetos em parceria e estabelecer, assim, o papel de cada instituição para o desenvolvimento da Rede, uma vez que, a colaboração possibilita a união de esforços e reúne uma diversidade de propriedades em uma única capacidade, procurando obter melhores resultados, e investir tempo e energia em busca de novas oportunidades, para subsidiar o processo de estratégias, bem como, a geração de novos conhecimentos.

Nesse sentido, as atividades de prospecção e monitoramento informacional são fundamentais, uma vez, que proporcionam um mapeamento dos dados, informação e conhecimento essenciais ao negócio da Rede, selecionando informações relevantes e consistentes, permitindo assim, que a Rede não perca informações estratégicas e comprometa sua própria atuação na relação política e de negócios com o Estado.

Devido a importância das atividades de prospecção e monitoramento informacional para a estruturação e gestão da Rede, pode-se constatar que as instituições responsáveis pela coordenação da Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Estado do Paraná, têm consciência e realizam atividades de coordenação constantemente, disponibilizando, até mesmo um profissional capacitado para a realização destas atividades. No entanto, os resultados obtidos por meio das atividades de prospecção e monitoramento informacional realizadas por este profissional, não obtém destaque no âmbito da Rede, ou seja, os membros da Rede não tem consciência da importância que elas representam, muitos nem sabem que este trabalho é realizado e a grande maioria não contribui para sua realização, uma vez que, deve haver cooperação entre as atividades desenvolvidas pelos membros da Rede.

6 APRESENTAÇÃO DOS DSC'S

Nesta seção são apresentados os dados referentes ao discurso dos seis respondentes, na qualidade de membros da Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Estado do Paraná, visando, analisar seus discursos de forma que possa atender os objetivos propostos.

Os Discursos do Sujeito Coletivo foram analisados conforme a estratégia metodológica adotada no estudo, seguindo-se todos os passos propostos por Lefréve e Lefèvre (2003, p.46).

A partir dos dados coletados foi possível caracterizar várias idéias centrais para cada questão proposta. A seguir, serão apresentadas essas idéias e, posteriormente, os respectivos discursos.

É importante ressaltar que o Discurso do Sujeito Coletivo aparece em *itálico*, justamente para indicar que se trata de uma fala ou depoimento coletivo, no entanto, “não é conveniente aspear” o DSC na medida em que não se trata de citação” (LEFRÉVE; LEFRÉVE, 2003, p.56) e que, todos os passos sugeridos por Lefréve e Lefèvre (2003, p. 46), para a construção do Discurso do Sujeito Coletivo foram seguidos rigorosamente, e encontram-se como apêndices no final deste estudo.

Neste momento, faz-se necessário a apresentação das idéias centrais sínteses e o DSC extraído de cada questão, em seguida, ao término da exposição de cada IC's e DSC's, são apresentados comentários sobre os dados obtidos em cada questão, no qual se tenta estabelecer uma relação com a literatura estudada.

Qual é a sua opinião sobre o papel da Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Paraná?

Idéia Central A: Desenvolvimento de projetos de pesquisa em cooperação entre os membros da Rede.

Acredito que a rede tem papel fundamental no contato, relacionamento, troca de conhecimentos e cooperação para o desenvolvimento de pesquisas entre os pesquisadores das universidades envolvidas. Eu acho que o papel principal da Rede é a pesquisa, para atingir a inovação, o desenvolvimento de projetos de pesquisa entre as instituições que participam da Rede. Fortificar o trabalho e as pesquisas desenvolvidas na área, através do trabalho em grupo, reunir de forma organizada as instituições que desenvolvem pesquisas na área de Alimentos Funcionais. Assim, reuniu-se um grupo de pesquisadores, com representantes de cada uma das Universidades e Centros de Pesquisa do Estado.

Idéia Central B: Interação entre os profissionais para facilitar o acesso a informações relevantes para a área.

A Rede tem que colocar como prioridade (uma ação prioritária) seria a formação de grupos de pesquisa, o trabalho em grupo, na intermediação da transferência de tecnologia para a indústria de alimentos, facilitando o acesso a importantes informações sobre o assunto e ser uma ponte entre os profissionais que trabalham nesta linha de pesquisa.

Idéia Central C: Viabilizar a função da Rede para consolidar a área de alimentos funcionais no Paraná.

A rede tem como papel principal ser um instrumento de consolidação no estado desta área de trabalho, mas creio que a Rede ainda não existe. O que existe é um esforço para constituí-la e fazer com que venha a funcionar como tal, um grupo de pessoas que esta sendo aplicada a denominação de Rede de Alimentos Funcionais, mas falta muito para que possamos considerá-la uma Rede.

Por meio dos discursos pode-se constatar que, na visão dos respondentes o papel da Rede é essencialmente, o desenvolvimento de pesquisas em cooperação entre os membros da Rede, porém observa-se, que para que isto ocorra é preciso que haja interação entre os profissionais para facilitar o acesso a informações relevantes para a área e, assim, viabilizar uma das funções da Rede, qual seja, consolidar a área de alimentos funcionais no Paraná.

Qual (is) o (os) objetivo (os) da Rede?

Idéia Central A: Viabilizar a função da Rede.

Atuar como aglutinador de competências, propiciando de forma ágil e dinâmica as respostas das demandas do setor produtivo e acadêmico. Catalisar o desenvolvimento desta atividade no estado e no país. Promover um processo de formação permanente dos profissionais nesta área, por meio de cursos, workshops, etc. E assim tornar o Paraná em um Centro de Referência na área de pesquisa com alimentos funcionais.

Idéia Central B: Sistematizar e disponibilizar informações estratégicas.

Estruturação e gestão da rede. Gestão de tecnologias de informação e telecomunicação. Gestão da informação e do conhecimento. Levantar os pesquisadores que trabalham na área e facilitar o

acesso desses profissionais a informações sobre o tema de alimentos funcionais por meio da disponibilização de bancos e bases de dados (via WEB), visando à localização e à disseminação de informações estratégicas, sistematizando as informações necessárias ao processo de tomada de decisão na área de alimentos funcionais.

Idéia Central C: Prospecção e monitoramento de agentes para a integração de recursos.

Identificar continuamente diferentes agentes no estado para a integração de seus recursos. Otimizando os recursos humanos e financeiros e identificar competências de profissionais dentro do assunto. Então eu acho que é unir recursos, para o desenvolvimento tecnológico do Paraná, tanto de recursos tecnológicos, intelectuais e recursos materiais, quer dizer, gastar menos.

Idéia Central D: Desenvolvimento de projetos de pesquisa compartilhada entre os membros da rede.

Os principais objetivos da Rede é promover a integração das instituições para desenvolver atividades nesta área de pesquisa. Criar um grupo integrado de trabalho dentro do tema de alimentos funcionais. Promover a integração desse grupo organizando reuniões periódicas. Bem, eu acredito que seja integrar, pesquisa. Incentivar e facilitar o trabalho em conjunto, facilitar a disseminação de conhecimento.

Quando perguntado sobre quais são os principais objetivos da Rede constata-se que existe uma grande necessidade por parte dos respondentes de esclarecer e viabilizar a função da Rede de forma que se possa sistematizar e disponibilizar informações estratégicas, bem como, realizar as atividades de prospecção e monitoramento informacional, visando a integração de recursos que possa promover o desenvolvimento de projetos de pesquisa compartilhada entre os membros da Rede.

Mencione as principais necessidades da Redes:

Idéia Central A: A Rede não tem cumprido seu papel, é necessário esclarecer as funções da Rede.

Apesar dos esforços dos integrantes da rede, ainda não estamos conseguindo atingir os objetivos propostos pela rede, portanto isto seria a principal necessidade. No momento, é a própria criação da rede, que se encontra incipiente, deixando mais claro as funções da rede. Outra dificuldade a superar é a sobrecarga da maior parte dos representantes das instituições, que faz com que estes não possam assumir compromissos de liderança.

Idéia Central B: Falta compartilhamento e cooperação no desenvolvimento de projetos, é necessário maior comprometimento entre os membros da rede.

Como Alimentos Funcionais representa um contexto amplo, abrigando uma grande gama de conhecimentos e de áreas afins, é difícil encontrar um projeto em comum para se trabalhar, por isso, agora, neste momento, a necessidade é gente com tempo para trabalhar, a Rede carece de pessoas com tempo para trabalhar, para investir na Rede. Um grupo mais integrado e comprometido com os temas e tarefas propostas pela rede.

Idéia Central C: Necessidade de se desenvolver projetos em parceria visando maior motivação.

A principal necessidade da rede no momento é identificar e determinar assuntos para elaborar projetos envolvendo as instituições participantes. Também necessita promover maior entrosamento entre os participantes da rede, a existência de um projeto comum, que possa motivar o relacionamento entre os membros.

Idéia Central D: Captação de recursos financeiros.

Um grupo mais integrado e comprometido com os temas e tarefas propostas pela rede. Mais recursos financeiros para compra de computadores de acesso rápido à rede facilitando o contato entre seus membros. Mais recursos financeiros para facilitar o acesso de seus membros para reuniões periódicas, como passagens e diárias.

Referente as principais necessidades da Rede fica evidente no discurso, que a Rede não tem cumprido seu papel, e que é necessário que haja o esclarecimento das funções da Rede, objetivando estruturar melhor suas ações, uma vez que, faltam compartilhamento e cooperação no desenvolvimento de projetos comuns. Assim, é necessário maior comprometimento entre os membros da Rede de forma a unir esforços, bem como, buscar a captação de recursos financeiros.

Quais ações necessitam ser desenvolvidas no âmbito da Rede?

Idéia Central A: Compartilhamento e cooperação entre membros/instituições da rede.

As ações que necessitam ser desenvolvidas são as que possibilitem a integração de pesquisadores e empresas em torno de objetivos comuns, ou seja, criar mecanismos de aproximação entre os pesquisadores. Intermediar e/ou auxiliar os pesquisadores no sentido de promover parcerias para uso em comum de laboratórios entre as universidades que fazem parte da rede e talvez no auxílio à captação de recursos junto às empresas de alimentos para o desenvolvimento de pesquisas, mantendo um contato permanente com a UGF de forma a mostrar os resultados alcançados e seus sujeitos.

Idéia Central B: Prospecção de pesquisas desenvolvidas na área, competências e demandas do setor.

Propiciar conhecimento sobre as pesquisas que têm sido e que estão sendo desenvolvidas na área e as competências e as demandas para o setor produtivo e também para o setor acadêmico. Apoiar financeiramente as pesquisas definidas, estabelecendo como requisito a necessidade de trabalho em rede. Definir e organizar eventos na área de alcance regional e até nacional (o que já começou a ser implementado).

Idéia Central C: O papel da rede não está bem definido, é necessário estruturar ações concretas no âmbito da rede.

A Rede não existe. É preciso definir funções e responsabilidades para seus membros colaboradores, objetos de pesquisa com base em critérios como: demanda do mercado, produtos para populações específicas, interesse regional, etc. Definir metas anuais a serem atingidas, com tarefas e sujeitos definidos para o alcance dessas metas. Organizar melhor um calendário de reuniões e atividades da rede. As reuniões devem ser mais frequentes e com menor duração (no máximo 4 horas).

O papel da rede não está bem definido, é necessário estruturar ações concretas. Deste modo, por meio do Discurso do Sujeito Coletivo, é possível identificar que o compartilhamento e a cooperação entre membros/instituições é a principal ação a ser desenvolvida no âmbito da Rede, proporcionando assim, a

prospecção das pesquisas desenvolvidas na área, suas competências e demandas do setor.

Qual o perfil da Instituição em que você está inserido (a)?

Idéia Central A: Instituição essencialmente voltada ao ensino, a pesquisa não tem destaque.

É uma instituição de ensino particular que, por mais de três décadas tem trabalhado essencialmente para a educação. A pesquisa ainda é insipiente, especialmente pela falta de recursos financeiros para financiá-la. Uma universidade nova e na área de alimentos tem pouco destaque no estado. A universidade vem voltando sua atenção à verticalização do ensino.

Idéia Central B: Importante papel na coordenação da Rede.

É uma Universidade Estadual, uma das instituições que coordena a Rede, parece que a UEL tem grande interesse nesta Rede, porque ela é a única que a UEL coordena no Paraná. Trabalho em Departamento que dá prioridade à pesquisa, em virtude de ter há, 15 anos, curso de doutorado.

Idéia Central C: Instituição voltada à pesquisa captação de recursos para o desenvolvimento.

É uma instituição de ensino e pesquisa. A instituição que represento na rede está envolvida com pesquisa agrônômica, financiada com recursos estaduais, federais e particulares (de fomento à pesquisa), apoiando atividades de pesquisa que venham a trazer um maior desenvolvimento para a instituição. Por ser uma universidade particular com fins lucrativos isto dificulta a captação de recursos junto a órgãos de fomento à pesquisa e estes órgãos também restringem a liberação de recursos financeiros.

Idéia Central D: Quadro de funcionários reduzidos, porém engajados.

O grupo de professores é pequeno, mas comprometido, porém o colegiado no qual estamos inseridos tem bastante interesse de que trabalhos nesta área sejam desenvolvidos e o Campus de Cascavel também vem apoiando o nosso acesso às reuniões, na medida do possível. Há um número significativo de doutores que poderiam executar muitas pesquisas (conta com cerca de 900 funcionários), entretanto são recém doutorados.

O DSC revela que o perfil das instituições que fazem parte da Rede é no geral, voltada ao ensino e a pesquisa e que a instituição coordenadora da Rede tem a consciência de seu importante papel para a gestão da Rede. As instituições são

voltadas também à captação de recursos para o seu desenvolvimento, no entanto carecem de recursos humanos, pois possuem um quadro de funcionários reduzidos.

Qual o papel da sua Instituição no âmbito da Rede?

Idéia Central A: Competências essenciais para o desenvolvimento de P&D em alimentos funcionais.

A minha instituição é uma das instituições coordenadoras da Rede, além do que, ela detém alguns pesquisadores que trabalham com alimentos funcionais e que tem levado informações sobre o que está acontecendo na rede. Então, ela tem um duplo papel, um que é coordenar a Rede e o outro que é atuar na Rede com cérebros para o desenvolvimento de pesquisa e desenvolvimento tecnológico para chegar à inovação em alimentos funcionais. A instituição pode disponibilizar produtos (variedades, cultivares) para serem objetos de estudos no âmbito da rede de alimentos funcionais, o que pode ser considerado como uma forma de criar mecanismos de aproximação entre os pesquisadores.

Idéia Central B: O papel dos membros da rede não está bem definido, falta iniciativa e autonomia por meio dos membros da rede.

Nossa instituição tem o papel de colaboradora da rede e executora de competências que lhe foram atribuídas. Até o presente momento não há um papel específico, há apenas um representante na rede que é docente.

A constatação realizada, por meio do DSC elaborado com os dados obtidos pela questão referente ao papel das instituições no âmbito da Rede, neste caso, não aparece como um fator surpresa para esta análise, pelo contrário, observou-se que, como já evidenciados em várias situações anteriores, percebe-se que, o papel dos membros da Rede não está bem definido, e que faltam iniciativa e autonomia dos membros da Rede, para que possam buscar competências essenciais ao desenvolvimento de P&D em alimentos funcionais.

Como se dá o processo de identificação de dados, informação e conhecimento relevantes para a gestão da rede?

Idéia Central A: Busca constante por meios de aquisição de conhecimento em bases eletrônicas, reuniões técnicas e eventos.

Os principais meios para a aquisição de conhecimentos (não só de alimentos funcionais) são busca em bases eletrônicas (Internet, Portal da Capes) e também a participação em reuniões técnicas e eventos. Bem, da minha parte específica, o processo para subsidiar as minhas ações tem sido artigos, relatórios, as próprias pessoas, os contatos idéias, por enquanto estas informações estão sendo repassadas durante as reuniões que aconteceram entre alguns membros da rede, já que não houve participação de todos os integrantes da rede, e também disponibilizadas no site da rede. Eu basicamente participo das reuniões.

Idéia Central B: Falta de compartilhamento entre os membros da rede.

O processo se dá a partir de solicitação feita pelo grupo coordenador da rede e também dos membros da rede como um todo, que encaminham as solicitações, informações e conhecimento aos seus membros colaboradores, geralmente por meio da rede, definindo suas funções e necessidades a serem discutidas e levantadas, no entanto, ainda é necessário criar mecanismos de aproximação entre os pesquisadores.

O processo de identificação de dados, informação e conhecimento relevantes para a gestão da Rede fica sob a responsabilidade de apenas um membro da Rede, contudo, o trabalho desenvolvido nem sempre consegue ser aproveitado pelos outros membros da Rede, uma vez que, não há compartilhamento entre os pesquisadores que fazem parte da Rede. Outro aspecto percebido é que parece não estarem preocupados em obter conhecimento, por meio da prospecção e monitoramento em bases eletrônicas, reuniões técnicas e eventos, assim como não se preocupam em acompanhar as informações disponibilizadas pelo site da Rede.

Como membro da Rede, periodicamente acessa o site da Rede ou outros sites, visando o acompanhamento de dados, informação e conhecimento da área?
Quais os sites/fontes mais acessados?

Idéia Central A: Acompanhamento a sites de interesse na área.

Como sendo responsável pelo site, acompanho diariamente a inserção e a manutenção de dados, informação e conhecimento disponibilizados pelo site, sim acesso periodicamente o *site* da nossa rede para estar atualizada em relação ao que está acontecendo. O site mais acessado por nós é sem dúvida o da rede dentro do Londrina Tecnópolis, porém, para obter informações sobre os alimentos funcionais, procuro sempre em bases dados científicas e não em *sites* comuns da Internet, primeiro porque não são confiáveis, há muita bobagem circulando na WEB e como professora e

trabalhando com pesquisa nesta área, jamais posso considerar como científico algo que não esteja numa base de dados científica.

Idéia Central B: Acesso restrito devido a falta de tempo e o desenvolvimento de muitas atividades no âmbito acadêmico, falta de comprometimento.

No momento nosso acesso ao site da rede tem sido restrito por falta de tempo e grande número de atividades desenvolvidas no âmbito acadêmico, o que limita nossas informações. Sim, eu acesso o site da Rede mais para ver as novidades em termos gerais da Rede, pois, atualmente não tenho feitas muitas consultas ao site ou fontes da rede porque não estou trabalhando diretamente em nenhum projeto de alimentos funcionais. Com isso, temos a certeza de que muito precisamos melhorar para atingir os objetivos plenos da rede.

A questão que visa identificar o comprometimento dos membros da Rede em relação ao acompanhamento de dados, informação e conhecimento relevantes para a área de Alimentos funcionais, por meio do acesso ao *site* da Rede ou outros *sites*/fontes de informação na área, mostra que o acompanhamento a *sites* de interesse na área é restrito, devido a falta de tempo e ao desenvolvimento de muitas atividades no âmbito acadêmico, o que revela a falta de comprometimento dos membros da Rede, pois o DSC detectou que os membros tem acessado *sites* na busca por informações em termos gerais da Rede, e que os mesmos não têm realizado consultas periódicas ao *site* ou fontes da Rede. Além disso, observa-se que muitos não estão atuando diretamente em projetos de alimentos funcionais.

A partir deste DSC pode-se evidenciar que a falta de compartilhamento e a necessidade de maior comprometimento, elementos essenciais para a efetividade da Rede, deve ser a prioridade da coordenação da Rede, ou seja, conscientizar os membros da Rede da importância da troca e disseminação de dados, informação e conhecimento, para que se possa realmente viabilizar a função da Rede, é preciso comprometer-se mais para atingir os objetivos da Rede.

6.1 Apresentação do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC)

Neste momento, faz-se necessário, então, para que se possa ter melhor entendimento de tudo que foi discutido e apresentado acima, a apresentação do DSC propriamente dito, ou seja, o Discurso do Sujeito Coletivo completo.

Acredito que a rede tem papel fundamental no contato, relacionamento, troca de conhecimentos e cooperação para o desenvolvimento de pesquisas entre os pesquisadores das universidades envolvidas. Eu acho que o papel principal da Rede é a pesquisa, para atingir a inovação, o desenvolvimento de projetos de pesquisa entre as instituições que participam da Rede. Fortificar o trabalho e as pesquisas desenvolvidas na área, através do trabalho em grupo, reunir de forma organizada as instituições que desenvolvem pesquisas na área de Alimentos Funcionais. Assim, reuniu-se um grupo de pesquisadores, com representantes de cada uma das Universidades e Centros de Pesquisa do Estado.

A Rede tem que colocar como prioridade (uma ação prioritária) seria a formação de grupos de pesquisa, o trabalho em grupo, na intermediação da transferência de tecnologia para a indústria de alimentos, facilitando o acesso a importantes informações sobre o assunto e ser uma ponte entre os profissionais que trabalham nesta linha de pesquisa.

A rede tem como papel principal ser um instrumento de consolidação no estado desta área de trabalho, mas creio que a Rede ainda não existe. O que existe é um esforço para constituí-la e fazer com que venha a funcionar como tal, um grupo de pessoas que esta sendo aplicada a denominação de Rede de Alimentos Funcionais, mas falta muito para que possamos considerá-la uma Rede.

Atuar como aglutinador de competências, propiciando de forma ágil e dinâmica as respostas das demandas do setor produtivo e acadêmico. Catalisar o desenvolvimento desta atividade no estado e no país. Promover um processo de formação permanente dos profissionais nesta área, por meio de cursos, workshops, etc. E assim tornar o Paraná em um Centro de Referência na área de pesquisa com alimentos funcionais.

Estruturação e gestão da rede. Gestão de tecnologias de informação e telecomunicação. Gestão da informação e do conhecimento. Levantar os pesquisadores que trabalham na área e facilitar o acesso desses profissionais a informações sobre o tema de alimentos funcionais por meio da disponibilização de bancos e bases de dados (via WEB), visando à localização e à disseminação de informações estratégicas, sistematizando as informações necessárias ao processo de tomada de decisão na área de alimentos funcionais.

Identificar continuamente diferentes agentes no estado para a integração de seus recursos. Otimizando os recursos humanos e financeiros e identificar competências de profissionais dentro do assunto. Então eu acho que é unir recursos, para o desenvolvimento tecnológico do Paraná, tanto de recursos tecnológicos, intelectuais e recursos materiais, quer dizer, gastar menos.

Os principais objetivos da Rede é promover a integração das instituições para desenvolver atividades nesta área de pesquisa. Criar um grupo integrado de trabalho dentro do tema de alimentos funcionais. Promover a integração desse grupo organizando reuniões periódicas. Bem, eu acredito que seja integrar, pesquisa. Incentivar e facilitar o trabalho em conjunto, facilitar a disseminação de conhecimento.

Apesar dos esforços dos integrantes da rede, ainda não estamos conseguindo atingir os objetivos propostos pela rede, portanto isto seria a principal necessidade. No momento, é a própria criação da rede, que se encontra incipiente, deixando mais claro as funções da rede. Outra

dificuldade a superar é a sobrecarga da maior parte dos representantes das instituições, que faz com que estes não possam assumir compromissos de liderança.

Como Alimentos Funcionais representa um contexto amplo, abrangendo uma grande gama de conhecimentos e de áreas afins, é difícil encontrar um projeto em comum para se trabalhar, por isso, agora, neste momento, a necessidade é gente com tempo para trabalhar, a Rede carece de pessoas com tempo para trabalhar, para investir na Rede. Um grupo mais integrado e comprometido com os temas e tarefas propostas pela rede.

A principal necessidade da rede no momento é identificar e determinar assuntos para elaborar projetos envolvendo as instituições participantes. Também necessita promover maior entrosamento entre os participantes da rede, a existência de um projeto comum, que possa motivar o relacionamento entre os membros.

Um grupo mais integrado e comprometido com os temas e tarefas propostas pela rede. Mais recursos financeiros para compra de computadores de acesso rápido à rede facilitando o contato entre seus membros. Mais recursos financeiros para facilitar o acesso de seus membros para reuniões periódicas, como passagens e diárias.

As ações que necessitam ser desenvolvidas são as que possibilitem a integração de pesquisadores e empresas em torno de objetivos comuns, ou seja, criar mecanismos de aproximação entre os pesquisadores. Intermediar e/ou auxiliar os pesquisadores no sentido de promover parcerias para uso em comum de laboratórios entre as universidades que fazem parte da rede e talvez no auxílio à captação de recursos junto às empresas de alimentos para o desenvolvimento de pesquisas, mantendo um contato permanente com a UGF de forma a mostrar os resultados alcançados e seus sujeitos.

Propiciar conhecimento sobre as pesquisas que têm sido e que estão sendo desenvolvidas na área e as competências e as demandas para o setor produtivo e também para o setor acadêmico.

Apoiar financeiramente as pesquisas definidas, estabelecendo como requisito a necessidade de trabalho em rede. Definir e organizar eventos na área de alcance regional e até nacional (o que já começou a ser implementado).

A Rede não existe. É preciso definir funções e responsabilidades para seus membros colaboradores, objetos de pesquisa com base em critérios como: demanda do mercado, produtos para populações específicas, interesse regional, etc. Definir metas anuais a serem atingidas, com tarefas e sujeitos definidos para o alcance dessas metas. Organizar melhor um calendário de reuniões e atividades da rede. As reuniões devem ser mais frequentes e com menor duração (no máximo 4 horas).

É uma instituição de ensino particular que, por mais de três décadas tem trabalhado essencialmente para a educação. A pesquisa ainda é insipiente, especialmente pela falta de recursos financeiros para financiá-la. Uma universidade nova e na área de alimentos tem pouco destaque no estado. A universidade vem voltando sua atenção à verticalização do ensino.

É uma Universidade Estadual, uma das instituições que coordena a Rede, parece que a UEL tem grande interesse nesta Rede, porque ela é a única

que a UEL coordena no Paraná. Trabalho em Departamento que dá prioridade à pesquisa, em virtude de ter há, 15 anos, curso de doutorado.

É uma instituição de ensino e pesquisa. A instituição que represento na rede está envolvida com pesquisa agrônômica, financiada com recursos estaduais, federais e particulares (de fomento à pesquisa), apoiando atividades de pesquisa que venham a trazer um maior desenvolvimento para a instituição. Por ser uma universidade particular com fins lucrativos isto dificulta a captação de recursos junto a órgãos de fomento à pesquisa e estes órgãos também restringem a liberação de recursos financeiros.

O grupo de professores é pequeno, mas comprometido, porém o colegiado no qual estamos inseridos tem bastante interesse de que trabalhos nesta área sejam desenvolvidos e o Campus de Cascavel também vem apoiando o nosso acesso às reuniões, na medida do possível. Há um número significativo de doutores que poderiam executar muitas pesquisas (conta com cerca de 900 funcionários), entretanto são recém doutorados.

A minha instituição é uma das instituições coordenadoras da Rede, além do que, ela detém alguns pesquisadores que trabalham com alimentos funcionais e que tem levado informações sobre o que está acontecendo na rede. Então, ela tem um duplo papel, um que é coordenar a Rede e o outro que é atuar na Rede com cérebros para o desenvolvimento de pesquisa e desenvolvimento tecnológico para chegar à inovação em alimentos funcionais. A instituição pode disponibilizar produtos (variedades, cultivares) para serem objetos de estudos no âmbito da rede de alimentos funcionais, o que pode ser considerado como uma forma de criar mecanismos de aproximação entre os pesquisadores.

Nossa instituição tem o papel de colaboradora da rede e executora de competências que lhe foram atribuídas. Até o presente momento não há um papel específico, há apenas um representante na rede que é docente.

Os principais meios para a aquisição de conhecimentos (não só de alimentos funcionais) são busca em bases eletrônicas (Internet, Portal da Capes) e também a participação em reuniões técnicas e eventos. Bem, da minha parte específica, o processo para subsidiar as minhas ações tem sido artigos, relatórios, as próprias pessoas, os contatos idéias, por enquanto estas informações estão sendo repassadas durante as reuniões que aconteceram entre alguns membros da rede, já que não houve participação de todos os integrantes da rede, e também disponibilizadas no site da rede. Eu basicamente participo das reuniões.

O processo se dá a partir de solicitação feita pelo grupo coordenador da rede e também dos membros da rede como um todo, que encaminham as solicitações, informações e conhecimento aos seus membros colaboradores, geralmente por meio da rede, definindo suas funções e necessidades a serem discutidas e levantadas, no entanto, ainda é necessário criar mecanismos de aproximação entre os pesquisadores.

Como sendo responsável pelo site, acompanho diariamente a inserção e a manutenção de dados, informação e conhecimento disponibilizados pelo site, sim acesso periodicamente o site da nossa rede para estar atualizada em relação ao que está acontecendo. O site mais acessado por nós é sem dúvida o da rede dentro do Londrina Tecnópolis, porém, para obter informações sobre os alimentos funcionais, procuro sempre em bases dados científicas e não em sites comuns da Internet, primeiro porque não são confiáveis, há muita bobagem circulando na WEB e como professora e

trabalhando com pesquisa nesta área, jamais posso considerar como científico algo que não esteja numa base de dados científica.

No momento nosso acesso ao site da rede tem sido restrito por falta de tempo e grande número de atividades desenvolvidas no âmbito acadêmico, o que limita nossas informações. Sim, eu acesso o site da Rede mais para ver as novidades em termos gerais da Rede, pois, atualmente não tenho feitas muitas consultas ao site ou fontes da rede porque não estou trabalhando diretamente em nenhum projeto de alimentos funcionais. Com isso, temos a certeza de que muito precisamos melhorar para atingir os objetivos plenos da rede.

O Discurso do Sujeito Coletivo assim apresentado revela, de forma precisa, o pensamento coletivo e as representações sociais dos representantes da Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Paraná.

O DSC, da forma como se apresenta acima (completo), pretende chegar o mais próximo possível da somatória dos discursos, o que as pessoas professam, suas idéias, suas crenças, seus pensamentos e opiniões individuais a qual a técnica se propõem alcançar.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a obtenção do Discurso do Sujeito Coletivo, esta pesquisa realizada com o objetivo de diagnosticar os Impactos da Prospecção e do Monitoramento Informacional na Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Estado do Paraná, é possível tecer algumas considerações.

Por meio da construção do DSC extraído de cada indagação, pode-se afirmar que, os membros da Rede não estão muito dispostos à ocupar seu tempo com o desenvolvimento de ações estratégicas para o cumprimento dos objetivos da Rede pois, os sujeitos se encontram em uma posição passiva, ou seja, apesar de ficar evidenciado que todos têm conhecimento da necessidade urgente do estabelecimento de maior comprometimento, integração, cooperação e, principalmente do contato/relacionamento humano na Rede, para que, ela possa de fato ser estruturada e venha a atender os objetivos propostos, eles esperam que a coordenação da Rede diga/imponha funções específicas de modo que possam começar a trabalhar. No entanto, como isto não vem acontecendo, os representantes da Rede atem-se em dizer que o papel da Rede não está bem definido, e que a principal necessidade da Rede seria realmente viabilizar sua função.

Desse modo, fica evidente que a Rede, de fato, não existe, no sentido de governança, isto é, não há claramente papéis, funções, responsabilidades, normas definidas de modo que todos os atores sintam-se seguros para atuar nela. O que existe é um grupo de especialistas, vinculados aos setores acadêmico, científico e/ou produtivo que representam as diversas universidades, centros de pesquisa e empresas do Estado do Paraná que atuam com este segmento de pesquisa, mas que, até o momento, não começaram o desenvolvimento de nenhuma ação conjunta que possa promover o estabelecimento de programas, ações, bem como obter o fomento com recursos que objetivem consolidar a pesquisa e o desenvolvimento na área de Alimentos Funcionais do Estado do Paraná.

A atuação em rede tem por objetivo principal, permitir a realização de ações conjuntas, facilitar a solução de problemas comuns e viabilizar novas oportunidades. Além disso, as redes possibilitam a criação de valores comuns, a integração de processos políticos e o desenvolvimento de competências.

Com isso, a função da Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Estado do Paraná, seria justamente a de unir essas instituições, de forma a promover pesquisas compartilhadas, integrar recursos (financeiros e intelectuais), equipamentos/laboratórios, infra-estrutura e contatos pessoais, para que juntos, ou seja, de forma integrada, a Rede possa tornar o Estado do Paraná um centro de excelência desse segmento produtivo.

Porém, apesar do perfil das instituições que fazem parte da Rede ser de instituições voltadas ao ensino e a pesquisa e das instituições coordenadoras da Rede ter a consciência da importância do seu papel para a gestão da Rede, não existe comprometimento entre os membros da Rede para a realização de pesquisas em comum e, deste modo, a Rede não consegue se consolidar.

As condições geográficas, neste caso, podem ser um agravante para o estabelecimento de maior compartilhamento devido as instituições membros estarem dispersas em todo o Estado do Paraná, porém não justifica o fato de não haver cooperação e o desenvolvimento de ações em conjunto, pois as tecnologias de informação têm contribuído significativamente para a troca e disseminação de dados, informação e conhecimento, insumos básicos para cooperação, além do que, como se pode observar, nem mesmo as instituições que estão localizadas na cidade de Londrina, cidade onde se concentra o maior número de instituições participantes

da Rede, incluindo as instituições coordenadoras, existe integração de projetos ou compartilhamento de informação.

Muitos esforços são direcionados aos participantes da Rede no sentido de colaborarem para o compartilhamento de problemas e soluções inovadoras que atendam às necessidades do grupo.

A realização das atividades de prospecção e monitoramento informacional por meio do órgão que coordena a Rede, Núcleo de Inteligência Competitiva em Alimentos Funcionais, é uma importante iniciativa para a estruturação e gestão da Rede, uma vez que a partir destas atividades é possível a identificação de dados, informação e conhecimento relevantes para o melhor funcionamento da Rede, pois incluem atividades como: mapeamento, filtragem, análise e interpretação, de forma a subsidiar atividades cotidianas em diferentes níveis de complexidade.

A preocupação da coordenação da Rede em disponibilizar um profissional capacitado para desenvolver exclusivamente as atividades de prospecção e monitoramento informacional no âmbito da Rede, tendo este, inclusive produzido um produto, o *site* da Rede para melhor acesso e disseminação dos dados, informação e conhecimento, mostra a consciência e percepção, por parte da coordenação da Rede sobre a importância do desenvolvimento dessas atividades para o sucesso da Rede.

No entanto, a maioria dos respondentes afirma não realizar consultas periódicas, na busca por informação na área de alimentos funcionais, nem mesmo entendem que esta fonte de informação (o *site* da Rede), deve ser a principal fonte de informação para os atores da Rede, uma vez que existe um profissional específico, como já foi mencionado anteriormente, para a realização do trabalho de prospecção e monitoramento informacional diário nas mais significativas e importantes fontes de informação da área de alimentos funcionais. Desse modo, disponibiliza por meio do *site* todo tipo de informação que possa interessar aos membros da Rede como, por exemplo: notícias, publicações, eventos, cursos, periódicos, *sites* institucionais, pesquisas desenvolvidas, entre outras informações.

Este fato reflete essencialmente a falta de comprometimento que existe entre os membros da Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Estado do Paraná, em promover ações que possam vir a estruturar a Rede de forma mais eficiente, uma vez que, os membros da Rede não estão interessados, nem mesmo em acessar a mais rica fonte de informação da área de alimentos funcionais.

Dessa forma, pode-se afirmar que, apesar dos esforços dirigidos para a realização das atividades de prospecção e monitoramento informacional na obtenção e disseminação de informações estratégicas, estas atividades não possuem impacto na estruturação e gestão da Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Estado do Paraná, uma vez que, a Rede não possui os pré-requisitos essenciais para efetividade, ou seja, a Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Estado do Paraná não conta com: cultura de confiança, aspectos ligados a cooperação entre empresas, envolvendo aspectos culturais e de interesses das pessoas e instituições; cultura de competência, que diz respeito às questões ligadas às competências essenciais de cada parceiro, assim como engloba aspectos materiais e imateriais como os processos e; cultura de tecnologia de informação, que visa a agilização de fluxos de informação vitais para a implantação e o desenvolvimento de redes. Na Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Estado do Paraná, não existe nem mesmo o compartilhamento de informações, requisito fundamental para atuação em rede.

Desta forma, fica evidente a necessidade de se dar continuidade a esta pesquisa, para que, deste modo, possa-se identificar outros aspectos que possam contribuir para a atuação da Rede de Cooperação e inovação em alimentos Funcionais do Paraná, uma vez que, esta pesquisa não pretendia dar todas as respostas, mas identificar a realidade da Rede no momento atual.

REFERÊNCIAS

AMATO NETO, J. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as Pequenas e Médias Empresas.** São Paulo: Atlas, 2000.

CASAROTTO FILHO, N. ; PIRES, L.H. **Redes de pequena e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana.** São Paulo: Atlas: 1999.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões.** São Paulo: SENAC, 1998.

COLENCI JÚNIOR, Alfredo. **Um estudo de sistematização da tecnologia de fixação por parafusos de alta resistência, no caso brasileiro.** 1992. Tese (Doutorado em Engenharia Mecânica). Escola de Engenharia de Produção, Universidade de São Paulo. São Carlos, EESC-USP, 1992.

COUTINHO, L.G. "A terceira revolução industrial e Tecnológica". **Economia e Sociedade**, n. 1. Campinas: Instituto de Economia UNICAMP, 1992.

HAGUENAUER, Lia et. al. **Evolução das cadeias produtivas brasileiras na década de 90**. Brasília: IPEA, 2001.

HASEGAWA, Mirian. **A criação, circulação e transformação do conhecimento em redes de inovação**: o programa de melhoramento genético da cana de açúcar do IAC. 2005. Dissertação (Mestrado em Política Científica e Tecnológica). Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Geociências. Campinas: UNICAMP, 2005.

LASTRES, Helena Maria Martins. Redes de inovação e as tendências internacionais da nova estratégia competitiva internacional. **Ciência da Informação**, v. 24, n. 1, 1995.

LEFRÈVRE; Fernando; LEFRÈVRE, Ana Maria Cavalcanti. **O discurso do sujeito coletivo**: um novo enfoque de pesquisa qualitativa (desdobramentos). Caxias do Sul: EDUCS, 2003.

MACEDO, Tonia Marta Barbosa. **Redes informais nas organizações**: a co-gestão do conhecimento. Disponível em:
<<http://www.ibict.br/cienciadainformacao/include/getdoc.php?id=684&article=370&mode=pdf> . Acesso em: 31 mar. 2005.

MORESI, E. A. D. Inteligência organizacional: um referencial integrado. **Ciência da Informação**, Brasília, v.30, n.2, p.35-46, maio/ago. 2001.

OLAVE, Maria Elena León; AMADO NETO, João. Redes de cooperação produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 8, n.3. dez. 2001.

ORTIZ, L. C.; ORTIZ, W. A.; SILVA, S. L. da. Ferramentas alternativas para monitoramento e mapeamento automatizado do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v.31, n.3, p.66-76, set./dez. 2002.

SILVA, H. de F. N.; HÉKIS, H. R. **Monitoramento da informação**: em busca da **inteligência competitiva**. Disponível em:
<http://www.abraic.org.br/periodicos_teses/ic_a82.pdf> Acesso em: 01 jul. 2003.

SOUZA, M. **Cooperação Inter-empresas e difusão das inovações Organizacionais**. SCTDE/ FECAMP/UNICAMP-IE, 1993.

TOMAÉL, Maria Inês. **Rede de Cooperação e Inovação em Alimentos Funcionais do Estado do Paraná**. 2005. Disponível em:
<<http://www.alimentosinteligentes.com.br>>. Acesso em: 24 maio 2005.

_____. **Redes**: construção coletiva. Disponível em:
<<http://www.alimentosinteligentes.com.br/publicacoes.aspx>>. Acesso em: 24 maio 2005.

VALENTIM, M. L. P. et al. O processo de inteligência competitiva em organizações. **DataGramZero**, Rio de Janeiro, v.4., n.3, jun. 2003. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/jun03/Art_04.htm>. Acesso em: 01 de jul. 2003.

VALENTIM, M. L. P. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramZero**, Rio de Janeiro, v.3., n.4, ago. 2002. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/ago02/Art_02.htm>. Acesso em: 30 de ago. 2002.

VALENTIM, Marta Lícia Pomim; MOLINA, Letícia Gorri. **Prospecção e monitoramento informacional no processo de inteligência competitiva**. Disponível em: <http://www.encontros-bibli.ufsc.br/bibesp/esp_01/5_valentim.pdf>. Acesso em: 25 out. 2004.

YOGUEL, G.; KANTIS, H. **Reestructuración Industrial y Eslabonamientos Productivos**: El Rol de las pequeñas y Medianas Firmas Subcontratistas. Buenos Aires: CEPAL, 1990.